



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS
INGENIERÍA DE SISTEMAS**

**TRABAJO MONOGRÁFICO PARA OPTAR AL
TÍTULO DE INGENIERO DE SISTEMAS**

TÍTULO:

**“DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA SITUACIÓN
COMPETITIVA ACTUAL EN NICARAGUA, DE LA MICROEMPRESA
CONFECCIÓN DE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH, EN EL
AÑO 2017”**

AUTORES:

Br. Ibis Marcela Prado Benedith	2002-14929
Br. Rina Elieth López Cruz	2002-26000
Br. Luis Antonio López	2003-18523

TUTOR:

Mba. Ing. Manuel Huete Castillo, Msc.

Managua, diciembre del 2017

Managua, martes 12 de diciembre de 2017.

Lic. Carlos Sánchez
Decano
Facultad de Ciencias y Sistemas –RUPAP
Su despacho.

Estimado **Lic. Sánchez:**

En calidad de tutor he revisado el informe final donde se incorporan sugerencias y recomendaciones de monografía titulada “**Diagnóstico Organizacional de la situación competitiva actual en Nicaragua, de la microempresa Confección de Uniformes Empresariales Jireh, en el año 2017**”, la cual cumple con los requisitos establecidos por la normativa de culminación de estudios de esta Alma Mater.

Sin más a que referirme me despido.

Atentamente,

Mba. Ing. Manuel Huete Castillo, Msc.

Tutor

DEDICATORIA

Dedicamos esta monografía primeramente a Dios, quien nos doto de sabiduría, paciencia y dedicación para el término de este trabajo.

A nuestros padres, por estar con nosotros apoyándonos siempre, por enseñarnos a avanzar y finalizar cada una de nuestras metas y son quienes estuvieron de manera constante para alentarnos cuando caímos y nos levantamos siendo ellos las bases de apoyo para llegar al final de este camino.

A nuestros espos@s y principalmente al motor de nuestras vidas nuestros hijos, Fernando, Marcelo, Angie y Alondra, quienes son el pulso de medida de nuestros proyectos, y son con quienes tenemos el compromiso de ser ejemplo a seguir en esta vida.

A nuestro tutor Manuel Huete Castillo, quien siempre estuvo apoyándonos de manera incondicional y es un punto clave en el término de esta tesis, gracias profe y bendiciones por tan loable labor.

Solamente me resta decir Muchas gracias a todos y ¡Misión Cumplida!

RESUMEN

El presente trabajo monográfico, consiste en la descripción y análisis de la situación competitiva en Nicaragua, de la Microempresa Confección de Uniformes Empresariales Jireh, tanto a lo interno como a lo externo para determinar los factores más relevantes que inciden en el comportamiento actual de la misma.

La situación problemática actual de la empresa es la siguiente: “El Gerente propietario de la microempresa de uniformes empresariales JIREH, desconoce en la actualidad la situación competitiva real de su negocio desde el punto de vista organizacional”. Dicho análisis ayudara a la empresa a realizar cambios pertinentes para una mejor producción, desempeño, así como también orden de todos los procesos administrativos.

El trabajo se realizó basado en el Método de los 15 pasos que fue expuesto ampliamente en el acápite VII Métodos y Técnicas del Protocolo Monográfico aprobado por el Decano de la Facultad de Ciencias y Sistemas. Además, se utilizó como instrumentos los siguientes:

- Análisis Documental.
- Cuestionario para diagnóstico de Roberto RB DHolanda.
- Encuesta dirigida a los empleados de las empresas cliente que atiende JIREH.
- Entrevista dirigida a los ejecutivos.

El aspecto más concluyente que se obtuvo de este análisis es el hecho de que la micro empresa JIREH es altamente competitiva en lo que a calidad y precio se refiere, lo cual quedó evidenciado en los resultados obtenidos a través de las encuestas procesadas.

Índice del Contenido

INTRODUCCIÓN.....	1
ANTECEDENTES.....	4
PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLEMICA	6
OBJETIVOS.....	8
Objetivo General:	8
Objetivos Específicos:.....	8
JUSTIFICACIÓN	9
MARCO TEORICO	11
CAPÍTULO I: FACTORES RELEVANTES DEL ENTORNO ECONOMICO Y POLITICO DE LA INDUSTRIA DE CONFECCIÓN DE UNIFORMES EMPRESARIALES EN NICARAGUA	17
1.- Factores del Entorno Económico	17
2.- Factores del Entorno Político	28
CAPÍTULO II: FACTORES RELEVANTES DEL ENTORNO LEGAL, TECNOLÓGICO Y SOCIOCULTURAL DE LA INDUSTRIA DE CONFECCIÓN DE UNIFORMES EMPRESARIALES EN NICARAGUA	45
1.- Factores del Entorno Legal.....	45
2.- Factores del Entorno tecnológico	53
3.- Factores del Entorno Sociocultural	60
4.- Elementos relevantes identificados en el entorno.....	62
CAPITULO III: FUERZAS QUE INTERVIENEN EN LA INDUSTRIA DE CONFECCIÓN DE UNIFORMES EMPRESARIALES EN NICARAGUA	68
1.- Instrumentos utilizados para recopilar información sobre la industria:.....	68
2.- Las cinco fuerzas de Michael Porter:.....	69
3.- Principales oportunidades y amenazas identificadas en la industria de confección de uniformes empresariales.	86
CAPÍTULO IV: SITUACIÓN ACTUAL INTERNA DE LA MICROEMPRESA DE CONFECCIÓN DE UNIFORMES JIREH.....	87
1.- Factores utilizados para el diagnóstico interno:.....	87
2.- Instrumento de recolección de información:	88
3.- Dimensiones utilizadas en el análisis interno de JIREH:	88
4.- Factores internos más relevantes identificados en la microempresa JIREH.....	110
CONCLUSIONES.....	112

RECOMENDACIONES.....	115
BIBLIOGRAFIA	116
WEBTECA	117
ANEXO 1.- CUESTIONARIO DE ROBERTO R.B. DHOLANDA CONTESTADO.	1
ANEXO 2. FORMATO DE LA ENCUESTA.	31
ANEXO 3. RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE LA MICROEMPRESA DE CONFECCION DE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH	38
ANEXO 4.- ENTREVISTA A PROVEEDORES DE LA MICROEMPRESA DE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH PARA EL AÑO 2017.	62

INTRODUCCIÓN

Uniformes Empresariales **JIREH**, es una micro empresa que fue constituida y registrada legalmente el 12 de enero del año 2012, en la Dirección General de Ingresos como pequeño contribuyente bajo el régimen de cuota fija, con el número **RUC 001'0701810085R**, y registrado en la alcaldía de Managua como vendedor ambulante de productos varios.

Funciona en la ciudad de Managua siendo su Gerente, Propietario y representante legal el señor Luis Antonio López y está ubicado en el barrio La Fuente, de la Panadería Duya Mágica 20 metros al Norte.

Dado que esta microempresa inició más como un proyecto emprendedor pero empírico, ha pasado por varias dificultades en su desarrollo que limitan su crecimiento. Parte de esta problemática es la siguiente:

- Mala comunicación entre las áreas.
- No se han definido políticas para orientar los procesos administrativos y procedimientos de la organización.
- No se han elaborado manuales administrativos que ayuden a la gestión.
- Desorden en los procesos por falta de orientación adecuada de los mismos.
- Falta de supervisión en el proceso de producción y en el aseguramiento de la calidad del producto.
- Pérdidas económicas por incumplimiento en la calidad de los productos.
- La dirección administrativa se realiza más empíricamente que gerencialmente.
- No se ha definido una estrategia empresarial que defina de forma clara el camino a seguir para el crecimiento organizacional de la microempresa.

Basado en toda esta problemática se consideró como situación problemática la siguiente: **“El Gerente propietario de la microempresa de uniformes empresariales JIREH, desconoce en la actualidad la situación competitiva real de su negocio desde el punto de vista organizacional”**.

Por tal razón se propone como objetivo general: **“Analizar la situación competitiva actual en Nicaragua, de la empresa Confección de Uniformes Empresariales Jireh en el año 2,017, tanto a lo interno como a lo externo, mediante un Diagnóstico Organizacional”**.

La solución general que se plantea consiste en: **“Elaborar un informe sobre la situación competitiva en el año 2,017, de la microempresa JIREH, tanto a lo interno como a lo externo, que sirva como base para proyectos de mejoramiento futuro para la misma”**.

El título para este trabajo monográfico basado en los aspectos mencionados será: **“Diagnóstico Organizacional de la situación competitiva actual en Nicaragua, de la microempresa Confección de Uniformes Empresariales Jireh, en el año 2,017”**.

El objeto de estudio se definió como: **“el ambiente interno y externo de la microempresa JIREH”**, siendo su campo de acción **“la Gerencia General de la empresa JIREH”**.

En el primer capítulo de este trabajo monográfico comprende el análisis del entorno de una de las ramas del sector textil específicamente en la rama de confección de uniformes donde se desempeña la microempresa JIREH.

En el capítulo dos se hará un análisis del sector como tal, mediante una investigación de mercados y utilizando además el Diagrama de las cinco fuerzas de Michael Porter.

En el tercer capítulo finalmente se presentarán los resultados que se obtengan de la exploración que se realice hacia lo interno de la microempresa JIREH.

ANTECEDENTES

La microempresa de uniformes empresariales JIREH inició operaciones en 2,012 en una casa particular casa de la señora Gloria Carrero costurera, con un inventario inicial de dos máquinas una plana industrial y otra máquina casera que realizaba ojales, cabe destacar que la micro empresa contaba con solamente dos trabajadores el señor Luis López quien se encargaba de las ventas, cotizaciones, compras de materiales así como entrega de productos terminado y posteriormente cobro de facturas movilizándose en taxi o rutas inter urbanas y la segunda trabajadora que era la costurera, sus funciones eran cortar las piezas lo cual lo hacía en su comedor y confeccionaba una pieza a la vez. El pequeño taller de ropa contaba con un área de 4 x 2 metros cuadrados donde se desarrollaba la producción de uniformes empresariales según pedido con una cartera de 2 clientes los cuales eran Visión comercial y Casino Princess Managua, con una capacidad instalada de producción de 5 piezas por día.

La cantidad de uniformes variaba entre 12 y 60 piezas por pedido. Cada pedido se hacía en 10 y 12 días y se atendía una cantidad aproximada de 24 pedidos en el año, lo cual arrojaba una producción anual de 1440 piezas confeccionadas. Esto permitía alcanzar unas ventas anuales de aproximadamente 360,000.00 córdobas.

Actualmente la micro empresa Uniformes Empresariales JIREH después de 5 años de estar laborando cuenta con una cartera de más de 10 clientes que ha mantenido desde inicio de operaciones dando una atención personalizada y manteniendo calidad y respetando tiempos de entrega, cuenta con un inventario en maquinaria industrial de: 4 máquinas planas, 2 overlock, una de ojal, 1 plancha industrial, una cortadora pequeña industrial y una mesa de corte, con el siguiente personal, una costurera quien es la misma persona con

la cual se inició la empresa, la cual corta y arma piezas, un sastre el cual se encarga de confeccionar prendas de hombres como camisas y pantalones también corta, 3 armadores estos trabajan por operación, y una persona que limpia piezas de restos de hilos que al limpiar verifica la costura de cada una de las piezas y ésta también plancha, y el gerente propietario Luis López el cual realiza cotizaciones, ventas a clientes según orden requerido, compra de materia prima, entrega y traslado de producto terminado, cobro de cheques en su vehículo propio. Es decir, se cuenta con personal diversificado pequeño y muy operativo en la actualidad se trabaja cada pieza en el armado por operación.

Se ubica en la misma casa de la costurera con un área mayor a la inicial de 2 por 5 metros de fondo, con una capacidad aproximada de producción de 50 piezas por día.

La situación económica y las exigencias del mercado han cambiado mucho y plantean muchas exigencias para el desarrollo de esta microempresa, situación por la cual, el propietario del negocio, señor Luis López considera la necesidad de brindarle a la misma un enfoque más gerencial y estratégico a su gestión, ya que, de esta forma podrán abrir nuevos mercados y conquistar a nuevos clientes.

PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLEMICA

La microempresa Uniformes Empresariales JIREH se encuentra actualmente en una situación muy compleja administrativa y operativamente, en lo que a su posicionamiento en el mercado de uniformes organizacionales se refiere. Esto es consecuencia de la inexperiencia como empresario de su fundador y dueño señor Luis López, ya que la fundación de la microempresa en el año 2,012, (similar a la mayoría de microempresas en Nicaragua), obedeció más a su motivación como emprendedor y la necesidad de abrir una fuente de empleo propia que le permitiera a través del tiempo consolidar su independencia económica, lo cual estaba contemplado en su proyecto de vida particular.

En este momento, el señor López desea evaluar el camino recorrido y conocer la situación de su microempresa con miras al mejoramiento futuro que le permita un desarrollo eficaz en sus operaciones comerciales. No obstante, se ha encontrado con una serie de situaciones que considera importante analizar. Entre ellas están las siguientes:

- Mala comunicación entre las áreas.
- No se han definido políticas para orientar los procesos administrativos y procedimientos de la organización.
- No se han elaborado manuales administrativos que ayuden a la gestión.
- Desorden en los procesos por falta de orientación adecuada de los mismos.
- Falta de supervisión en el proceso de producción y en el aseguramiento de la calidad del producto.
- Pérdidas económicas por incumplimiento en la calidad de los productos.
- La dirección administrativa se realiza más empíricamente que gerencialmente.

- No se ha definido una estrategia empresarial que defina de forma clara el camino a seguir para el crecimiento organizacional de la microempresa.
- El posicionamiento que tiene la microempresa en el mercado es muy débil, dado que cuenta con pocos clientes en la actualidad, debido a las limitaciones en la capacidad instalada.
- Carencia de información sobre el entorno, sus competidores directos y la ausencia de un sistema de calidad en la producción.

Basado en toda esta problemática se consideró como situación problemica la siguiente: **“El Gerente propietario de la microempresa de uniformes empresariales JIREH, desconoce en la actualidad la situación competitiva real de su negocio desde el punto de vista organizacional”**.

OBJETIVOS

Objetivo General:

Analizar la situación competitiva actual en Nicaragua, de la empresa Confección de Uniformes Empresariales Jireh en el año 2,017, tanto a lo interno como a lo externo, mediante un Diagnóstico Organizacional.

Objetivos Específicos:

- Identificar los factores más relevantes que influyen en la industria de Confección de Uniformes Organizacionales, mediante un análisis del entorno de la misma.
- Efectuar, mediante el modelo de las cinco fuerzas de MICHAEL PORTER, un análisis de la industria de Confección de Uniformes organizacional.
- Determinar la situación actual interna de la microempresa de uniformes empresariales JIREH en los aspectos organizacional, funcional y operativo

JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de este trabajo permitirá a su propietario conocer entre otras cosas lo siguiente:

a).- La posición competitiva que actualmente ocupa en el mercado de uniformes empresariales.

b).- Las debilidades internas de su organización, a fin de impulsar mejoras para su desarrollo.

c).- Sus fortalezas, lo cual le permitirá afianzarlas en el horizonte de planeación.

d).- Las oportunidades de mercado que se presenten, a fin de generar estrategias que consientan su debido aprovechamiento.

e).- Las amenazas actuales y futuras que podría afectar a la microempresa, con el propósito de crear planes futuros para contrarrestarlas.

f).- A los competidores más cercanos y sus estrategias comerciales genéricas.

g).- Potenciales compradores que podrían formar parte de su mercado meta futuro
y la forma de llegar hasta ellos.

Todo lo anterior permitirá al señor Luis López elaborar un Plan Estratégico que le conduzca a mejorar significativamente la gestión en todos los ámbitos de la microempresa JIREH, tanto a lo interno como hacia su entorno.

Lo anterior a su vez traerá como consecuencia un crecimiento de las ganancias de la organización ya que podrá ampliar sus operaciones comerciales, redundando en un mejoramiento económico para él, para su núcleo familiar y para sus empleados.

MARCO TEORICO

Wikipedia en la referencia [10] especifica que “el análisis del entorno generalmente se refiere al estudio de las variables que moldean las oportunidades y presentan riesgos para la empresa”. Contempla dentro de ellas: “la Economía: factor que afecta el poder de compra y el patrón de gasto de los consumidores; la política: leyes, dependencias del gobierno y grupos de presión que influyen en diversas organizaciones e individuos de una sociedad determinada y los limitan; la política: la legislación, la tecnología, la ecología y sociocultural”.

En el presente estudio se analizarán los factores más relevantes del entorno de la industria de confección de uniformes empresariales en Nicaragua. Para ello se considerarán 5 dimensiones de dicho entorno como son:

- a).- Factores del entorno económico, tales como la tasa de inflación, la tasa de devaluación entre otros.
- b).- Factores del entorno político, como el clima político, los impuestos, etc.
- c).- Factores del entorno legal: la legislación laboral, la legislación de seguridad social, etc.
- d).- Factores del entorno tecnológico: el costo de la electricidad, la accesibilidad a la misma, etc.
- e).- Factores del entorno sociocultural: tamaño de la población empresarial y distribución, distribución por edades y distribución por sexo.

En lo referente al análisis de la industria, **Porter** [7], contempla la revisión de cinco grandes fuerzas que influyen en la misma desde el punto de vista horizontal y vertical. “En la dimensión horizontal se identifican tres fuerzas que tienen un sentido inexorablemente competitivo. Ellas son: La amenaza de entrada de nuevos competidores, la rivalidad entre los competidores existentes

en el mercado y la amenaza de sustitutos del producto. En la dimensión vertical por su parte se identifican dos fuerzas que tienen un sentido de cooperación como son: el poder de los proveedores y el poder de los competidores”.

En el desarrollo de este trabajo monográfico se analizan las fuerzas que intervienen en la Industria de confección de uniformes empresariales en Nicaragua. Para ello se tomó en cuenta cinco dimensiones también. Ellas son las siguientes:

- a).- Los competidores del sector: número de competidores, tipo de competidor, etc.
- b).- Los compradores: número de compradores, tipo de comprador, etc.
- c).- Los proveedores: cantidad de proveedores, calidad de los proveedores, etc.
- d).- Los nuevos competidores del sector: número de nuevos competidores, tipo de nuevo competidor, etc.
- e).- Los sustitutos: tipo de sustituto, cantidad de sustitutos y forma en que sustituye al producto principal.

Para conocer a fondo la rivalidad entre los competidores del sector, se realizará una investigación de mercados referida a las empresas productoras de uniformes organizacionales, lo cual permitirá conocer información específica sobre los competidores, proveedores y clientes.

Sobre este tema, **PROMODE [8]**, en su programa de capacitación asegura que “la investigación de mercado es una técnica que permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer para, posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos. Sirven al comerciante o empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes”.

Para la recopilación de datos a los que se refiere se realizarán entrevistas a representantes de organizaciones que formen parte del mercado meta de la microempresa JIREH, un muestreo dirigido a clientes particulares y observación directa.

En lo referente al muestreo, **Herrera Castellanos [3]**, **Suarez Ibujes [9]**, **Gutiérrez Espeleta [2]** y **Morrillas [5]**, especifican claramente el tipo de fórmula que se debe utilizar para el cálculo de la muestra cuando se trata de poblaciones finitas. Ellos sugieren lo siguiente:

“Si la población es finita, es decir conocemos el total de la población y deseásemos saber cuántos del total tendremos que estudiar la fórmula sería:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

- N = Total de la población
- Z_{α} = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 50% = 0.5)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.5 = 0.5)
- d = precisión (en su investigación use un 5%)”.

Para realizar el muestreo mediante encuestas a las empresas que constituyen el segmento de mercado potencial de la microempresa productora de uniformes empresariales JIREH se considera que la población es finita, dado que se sabe con exactitud que existen actualmente en Nicaragua un total de 112 empresas que pueden solicitar sus servicios. Por tanto, se hará uso de esta fórmula para determinar el número de encuestas a realizar. Esto permitirá que el tipo de muestra obedezca a un tipo de comportamiento normal puesto

que se utilizan los parámetros de una curva de distribución de Gauss. Sobre este particular **Montgomery** [4] explica que dicha distribución “puede obtenerse al considerar el modelo básico de una variable aleatoria binomial cuando el número de ensayos se vuelve cada vez más grande”. En este caso particular se empleará la combinación $p = q = 0.5$ que permite determinar el mayor número de encuestas posibles para alcanzar el nivel de confianza y el porcentaje de error deseado en la investigación de mercados.

Ostle en la referencia [6] explica posteriormente la forma en que deben ser tabulados los datos obtenidos a través de la aplicación del instrumento de investigación, en este caso particular, la encuesta. El procesamiento de dichos datos se realizará utilizando hojas de cálculo que permitan aprovechar al máximo la información y el tiempo disponible.

Finalmente, con respecto al diagnóstico interno de la microempresa de confección de uniformes JIREH, se recurrirá al procedimiento indicado por **De Holanda** en la referencia [1].

Aquí este explica de forma detallada los factores que se deben considerar y la forma en que se pueden recoger los datos referidos a la situación interna de la microempresa. Dichos factores son los siguientes:

✓ Medio Ambiente:

Localizar adecuadamente la empresa y mantenerla informada sobre los cambios que ocurren en las condiciones externas. Además, informar al exterior acerca de sus actividades.

✓ Política y dirección:

Fijar a la empresa objetivos razonables y proveerles de los medios necesarios para alcanzarlos de manera económica.

✓ Productos y procesos:

Diseñar y seleccionar, para su producción, los artículos que al mismo tiempo satisfagan una necesidad de la sociedad, brinden beneficios a la empresa, y determinar los procesos de producción más adecuados.

✓ Financiamiento:

Buscar, seleccionar y obtener los recursos monetarios más adecuados para las inversiones más necesarias, así como para desarrollar las operaciones de la empresa.

✓ Medio de producción:

Dotar a la empresa de terreno, edificio, maquinaria y equipo, que le permita efectuar las operaciones eficientemente darles el mantenimiento que se requiere (Fuerza de trabajo: Reclutar, seleccionar, contratar y adiestrar un personal idóneo y organizarlo tratando de alcanzar la óptima productividad en el desempeño de sus labores).

✓ Suministros:

Buscar, seleccionar y obtener los materiales y servicios que se requieren para el funcionamiento de la empresa con calidad y precios convenientes.

✓ Actividad productora:

Organizar y efectuar las operaciones de producción en forma eficiente y económica.

✓ Comercialización:

Promover, vender y distribuir los productos de la empresa de manera que se beneficie tanto esta como los consumidores

✓ Procesamiento de la información:

Obtener, procesar y enviar toda la información acerca del funcionamiento de la empresa.

Para el diagnóstico de la organización interna de la microempresa de confección de uniformes JIREH se tomarán en cuenta tres dimensiones, a decir:

a).- La organización: política y dirección. La estructura organizacional, su misión, visión, etc.

b).- El funcionamiento interno que se refiere a variables tales como el financiamiento, la comercialización y el procesamiento de la información.

c).- La operación: productos y procesos, medios de producción, etc.

CAPÍTULO I: FACTORES RELEVANTES DEL ENTORNO ECONOMICO Y POLITICO DE LA INDUSTRIA DE CONFECCIÓN DE UNIFORMES EMPRESARIALES EN NICARAGUA

El capítulo I permitirá realizar un análisis exhaustivo de los factores de mayor importancia que inciden en la industria de confección de uniformes empresariales en materia económica y política, en la cual se halla inmersa la micro empresa JIREH. Dichos factores inciden de forma directa también en la misma, por lo cual se revisarán exhaustivamente. Ellos son los siguientes:

1.- Factores del Entorno Económico

En esta parte se analizarán seis variables económicas más relevantes que son:

1.1.- Índice de Confianza del Consumidor¹:

Este se trata de un índice económico que mide el optimismo o la confianza que tiene o sienten los ciudadanos de un país con respecto a la estabilidad de sus ingresos y la economía nacional.

En el caso particular de Nicaragua según el informe del primer trimestre 2,017 de la Fundación Nicaragüense para el Desarrollo (FUNIDE), la percepción actual del ciudadano común en el país es positiva a pesar de algunas fluctuaciones en la economía. Lo anterior se sustenta en lo siguiente:

a).- El balance neto de consumidores en el mes de diciembre del año 2,016 fue positivo (2 %), influido por la capacidad de compra que les produjo el ingreso por décimo tercer mes, con lo cual pudieron adquirir bienes y servicios tales como electrodomésticos, telefonía, equipos informáticos, entre otros.

¹ Estado de la Economía y Perspectivas Enero 2017

b).- En abril se alcanzó un balance neto de 9.0 por ciento, siendo el segundo balance neto más alto de toda la serie.

c).- En abril 2017, un mayor porcentaje de los consumidores localizados en las regiones Norte (**45.2%**), Managua (**43.5%**), y Sur Oriente (**42.3%**) percibieron un aumento en su capacidad de compra, en relación a las otras regiones del país.

d).- Los consumidores de las regiones de Centro (**40.7%**) y Occidente (**39.3%**) fueron los que percibieron, en su mayoría, un deterioro en su poder de compra actual en relación al año pasado.

e).- En el mes de abril de 2017, el 64 % de los consumidores de estas regiones afectadas afirmaron que sus ingresos no han sido lo suficiente para compensar el alza de precios, con lo cual se incrementó en 5 % con respecto al mes de diciembre del año 2,016.

La población en general de dichas regiones ha visto reducido su consumo ante esta reducción de sus ingresos lo cual ha representado en los meses de diciembre el 92 % y en el mes de abril el 87 %.

En general se puede decir que la percepción del consumidor con respecto a la economía nacional en este momento es positiva dado que en la mayoría de regiones los ciudadanos consideran que sus ingresos han mejorado con lo cual ellos creen que pueden adquirir una mayor cantidad de bienes y servicios con respecto a los años anteriores.

1.2.- Índice de Confianza del Empresario:

Este índice económico es muy parecido al anterior. Con la diferencia que mide el grado de satisfacción y la percepción que tienen los empresarios con respecto a la economía nacional y el bienestar del país. Esto es sumamente importante para ellos porque refleja de alguna manera la confianza que tienen

en lo referente al clima de negocios que pueda existir en la nación y la posibilidad de realizar nuevas inversiones.

Con respecto a este índice según el informe del primer trimestre 2,017 del FUNIDE, los empresarios nicaragüenses tienen una buena impresión en lo referente al crecimiento económico del país. Sin embargo, aun con el crecimiento que ellos perciben, consideran que la aceleración en el crecimiento económico ha disminuido con respecto a años anteriores, sobre todo con respecto al año 2,016.

Según FUNIDE, lo anteriormente expuesto se basa en los aspectos siguientes:

- a).- Durante enero de 2017, el balance neto del porcentaje de empresarios que considera una mejora en la situación económica del país fue de **11.0** por ciento, mientras que en enero de 2016 fue de **33.0** por ciento.
- b).- Una de las causas de estas bajas expectativas continúa siendo la percepción de problemas políticos.
- c).- Asimismo, puede ser un reflejo de la desaceleración en el crecimiento económico, el comportamiento de las exportaciones de mercancías, y una ligera aceleración en el incremento de los niveles de precios a la fecha de la encuesta.
- d).- A pesar que la mayor parte de los empresarios consideran una mejora en la situación económica del país, cuando comparten su opinión sobre la situación de la empresa privada, un mayor porcentaje de los mismos perciben una desmejora en enero de 2017. En enero, el **16.0** por ciento de los empresarios afirmaron que la situación de la empresa privada desmejoró, mientras que solamente el **14.0** por ciento afirmaron lo contrario; resultando en un balance neto de **2** por ciento negativo.

Basado en todo lo anterior se puede decir que, a pesar de la desaceleración de la economía nacional, los empresarios perciben de manera general que aun el clima de negocios en el país es favorable.

1.3.- Tasa de Inflación²

La tasa de inflación acumulada nacional según el Banco Central de Nicaragua registró una variación acumulada de **3.13** por ciento en el mes de diciembre (3.05% en diciembre 2015).

En algunos rubros como en la división de alimentos y bebidas no alcohólicas se obtuvieron en el año 2,016 niveles de inflación un poco bajos, en este caso -0.68% de variación interanual, lo cual determinó el bajo nivel de inflación de ese año.

La inflación acumulada: indica cómo han aumentado los precios acumulativamente desde el mes de diciembre del año anterior.

La inflación del mes de diciembre fue de 0.80 por ciento (0.98% en 2015). La caída de los precios en la división de alimentos y Bebidas no Alcohólicas (-0.68% de variación interanual) continuó determinando el bajo nivel de inflación de 2016. En tanto, otras divisiones mantuvieron crecimientos interanuales y contribuciones más importantes, tales como: Restaurantes y Hoteles (6.10%), Educación (8.00%) y Transporte (5.38%), las que conjuntamente contribuyeron con **1.49** puntos porcentuales a la inflación total.

En conclusión, se puede decir que asegurar que los empresarios aun con las fluctuaciones en el comportamiento de la inflación perciben de manera general un buen clima en cuanto a la situación económica nacional.

² Banco Central de Nicaragua. Estado de la economía y perspectivas para 2,017. Enero de 2,017. (Página 12).

Bajo las condiciones anteriores se concluye que existe una situación inflacionaria controlada y bastante estable, lo cual favorece en cierta medida el clima de inversiones en el país.

1.4.- Tasa de Devaluación³

Según el Banco Central de Nicaragua, la tasa de devaluación en el país es del 5 % anual.

Se mantiene una reserva internacional bruta equivalente a base de monetaria de 2.4 veces para respaldar el régimen cambiario.

Esta política cambiaria ha permitido que se mantenga una estabilidad relativa en los precios de los productos, sobre todo en los productos de la canasta básica que consumen los nicaragüenses.

Se prevé que las Reservas Internacionales Brutas (RIB) se ubiquen en 2,570.1 millones de dólares en 2017

La principal herramienta de la política monetaria continuará siendo las Operaciones de Mercado Abierto.

Se observa de todo lo anterior que la política cambiaria ha sido bastante acertada, lo que ha permitido mantener una seguridad en las inversiones y en la adquisición de bienes y servicios de parte de la población.

³ FUENTE: Banco Central de Nicaragua. Estado de la economía y perspectivas para 2,017. Enero de 2,017. (Página 48).

1.5.- La Balanza Comercial

El déficit de la balanza comercial de Nicaragua en el año 2,016 fue de U\$2,821 millones, lo cual representó un crecimiento de 8.1 por ciento con respecto a 2015.

Esto representó un 1 % de incremento con respecto al PIB del año 2,015, ya que pasó de 20.5 % en el año 2,015 a 21.3 % en el año 2,016.

1.5.1.- Las exportaciones

Con respecto a la exportación de bienes el valor de las mismas se contrajo en 1.6 % con respecto al año 2,015.

En el caso de la exportación de mercancías, la contracción fue del 8.1 por ciento en relación al valor alcanzado en 2015, alcanzando un valor monetario equivalente a US\$2,226 en el año 2,016.

Sobre las exportaciones de zona franca se puede decir que alcanzaron los U\$2,613 millones en 2016, representando un incremento de 4.8 por ciento en relación al valor observado durante 2015, lo cual significó una recuperación de este rubro después de la contracción observada en 2015.

1.5.2.- Importaciones⁴

Con respecto a las importaciones, en el año 2016, el valor de las importaciones totales ascendió a US\$7,660 millones, registrando un crecimiento de 1.8 por ciento en relación al valor observado en 2015. Mientras el valor de las importaciones de mercancías tuvo un crecimiento de **0.3** por ciento en 2016

⁴ FUENTE: PRIMER INFORME DE COYUNTURA ECONOMICA 2,017. FUNIDES.

en comparación a 2015, el valor de las importaciones de zona franca aumentó en **5.6** por ciento durante el mismo período.

Es preocupante que los nicaragüenses estemos importando más de lo que exportamos dado que esto refleja el nivel de dependencia económica que tenemos lo cual nos puede llevar en un futuro a un mayor desequilibrio económico que no sería favorable para el clima de inversiones en el país.

1.6.- Tendencias a futuro

1.6.1.- Producto Interno Bruto:

Con respecto al Producto Interno Bruto (PIB), según los datos facilitados por el Banco Central de Nicaragua, este experimentó una desaceleración en el año 2,016 con respecto al año 2,015. Esto se vio reflejado en el crecimiento del 4.7 % que correspondió a 2016. El crecimiento del PIB fue mayor al del Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE) para el mismo período, cuando este presentó un crecimiento de 4.3 por ciento.

En el año 2,016, las actividades económicas que tuvieron mayor crecimiento fueron:

- La intermediación financiera (9.8 %).
- La explotación de minas y canteras (9.4 %).
- La pesca (7.6 %).
- La acuicultura (7.6 %).

Las actividades que más aportaron al crecimiento fueron comercio, manufactura y otros servicios, las cuales, de forma conjunta, representaron el 40.6 por ciento del aumento del PIB en dicho período.

Las actividades que representaron contracción económica fueron:

- La silvicultura y extracción de madera (11.6 %).
- La construcción (0.20 %)

1.6.2.- Empleos y salarios:

A febrero del año 2,017 según las estadísticas presentadas por el Banco Central de Nicaragua se hallaban inscritos un total de 902,897 asegurados en el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS), representando un crecimiento de 8.0 por ciento en relación al mismo período de 2015.

Esto se explica no solamente en cuanto a la generación de nuevos empleos si no también la captación de personas que laboran informalmente, a través del seguro facultativo, dado que el INSS ha desarrollado una ardua campaña de incorporación al seguro para apalancar sus deterioradas finanzas.

Siendo consistente con el anterior planteamiento, de los mismos datos del BCN se sabe que en el sector comercio fue donde tuvieron un mayor crecimiento, al registrar una tasa de 14.8 por ciento durante el período mencionado.

Otros sectores que mostraron crecimiento en sus afiliaciones a febrero de 2,017 son los siguientes:

- a).- El sector construcción con un 13.3 %.
- b).- Transporte.
- c).- Almacenamiento y comunicaciones.
- d).- Servicios comunales.
- e).- Sociales y personales.
- f).- Electricidad, gas y agua.
- g).- Agropecuario, silvicultura, caza y pesca

Solamente el número de afiliados del sector de manufactura tuvo una disminución a febrero de 2017, al presentar una contracción de 0.2 por ciento en relación al mismo período de 2016.

En cuanto al salario real de los asalariados, el salario promedio real de los asegurados del INSS tuvo un leve incremento de 1.6 por ciento a febrero de 2017 con respecto al mismo periodo del año pasado, mostrando una desaceleración en relación al crecimiento observado durante 2016.

En el mes de febrero de 2017, el salario real del sector minero tuvo un crecimiento de 11.1 por ciento, siendo la actividad económica que tuvo mayor incremento en sus salarios. De igual forma, los salarios reales de los sectores financiero (8.0%), manufactura (3.9%), y transporte, almacenamiento y comunicaciones (1.9%) tuvieron incrementos mayores al promedio general.

1.6.3. Depósitos reales del sector privado:⁵

En lo referente a los depósitos del sector privado, para febrero del año 2017 tuvieron un valor de **C\$66,296** millones, lo cual representó un crecimiento del 6.9 % con respecto a febrero del año anterior, es decir, unos **C\$4,300** millones más.

Por su parte los créditos del sector privado al mes de febrero de 2017 tuvieron un crecimiento con respecto al mismo mes del año pasado de un 14.5 %, es decir que, la cartera de crédito real bruta fue de **C\$73,299** millones. Esto representó una desaceleración con respecto al mismo año 2016. No obstante, a pesar de la desaceleración, el crecimiento es sostenido.

⁵ FUENTE: PRIMER INFORME DE COYUNTURA ECONOMICA 2017. FUNIDES.

En 2016, hubo una caída en la construcción y en la inversión en maquinaria y equipos, cuando se comparan con el 2015.

1.6.4.- Proyecciones para el próximo año en el consumo nacional⁶:

De conformidad con las proyecciones económicas de FUNIDES el consumo individual crecería 4.7 por ciento al finalizar el 2016, inferior a la cifra oficial de 5.3 por ciento.

Según esta proyección, el consumo crecerá 4.6 y 4.8 por ciento en los primeros dos trimestres de 2017 y luego crecerá a 5 por ciento en el resto de 2017 y en 2018. A pesar que se espera una ligera caída en los salarios reales, el comercio y la manufactura explican este comportamiento proyectado en el consumo.

No obstante, FUNIDES también estima una recuperación más dinámica en las exportaciones. Se espera que las exportaciones de zonas francas continúen mostrando el mismo dinamismo del año pasado, por lo que para finales de 2017 se estima que las exportaciones de bienes y servicios en su conjunto crecerán 8.0 por ciento en promedio anual. Para el año 2018 se estima que las exportaciones crecerán en un 7%.

Con respecto al comercio, FUNIDES piensa que este sector crecerá un 5.5 % ciento en el 2017. Para el 2018 se espera que la tasa de crecimiento del comercio vaya aumentando hasta llegar a alrededor de 6.3 por ciento.

En el caso de la agricultura esta cerró en un 5.2 % después de recuperarse del fenómeno de El Niño.

Para los años 2017 y 2018 FUNIDES proyecta tasas de crecimiento cercanas al 3.5 por ciento, asumiendo que las condiciones climatológicas son neutrales.

De las estimaciones anteriores, se proyecta que el Producto Interno Bruto de Nicaragua crecerá entre un 4.3 y un 4.7 por ciento en el 2017.

⁶ FUENTE: PRIMER INFORME DE COYUNTURA ECONOMICA 2,017. FUNIDES.

Según las proyecciones realizadas por el BCN, en el año 2,017 se espera una tasa de crecimiento económico entre 4.5 % y 5.0 %, basando dicho crecimiento en el comercio, la industria, la construcción, la agricultura y los servicios.

Se prevé que las condiciones climáticas sean regulares y que la industria de Zona Franca continúe dinámica. Asimismo, con base en las proyecciones de mayores precios del petróleo y mayor inflación mundial, el BCN proyecta que la inflación en 2017 se ubicará en un rango entre 5.5 y 6.5 por ciento.

Las políticas gubernamentales respaldaran el desarrollo en diferentes áreas productivas a través del **Programa de Inversión Pública (PIP)**.

En ese sentido se espera que en 2017 el gasto de capital represente 5.2 por ciento del PIB. De forma complementaria, el Gobierno continuará fomentando la inversión privada en sectores prioritarios como energía, minas, industria, comunicaciones y turismo, que ayuden a aumentar la capacidad productiva del país. La deuda como porcentaje del PIB se estima que alcance 45.5 % en 2017.

A partir de 2017, se prevé que el desempeño de los sectores vinculados a las exportaciones de mercancías mejore, impulsado por un entorno internacional más favorable. En línea con lo anterior, el déficit de cuenta corriente como porcentaje del PIB se espera en 8.0 por ciento en 2017. El déficit de cuenta corriente de Nicaragua se estima continúe reflejando un importante proceso inversionista, financiado principalmente con IED y préstamos de largo plazo.

Finalmente, con relación al balance de riesgos que presenta la economía nicaragüense para 2017⁷, éstos se asocian principalmente a:

⁷ FUENTE: Banco Central de Nicaragua. Estado de la economía y perspectivas para 2,017. Enero de 2,017. (Página 48 - 49).

- a).- Incertidumbre en las políticas de las principales economías industriales.
- b).- Volatilidad en los precios del petróleo y otras materias primas.
- c).- Alzas en la tasa de interés de la Reserva Federal.
- d).- Condiciones climáticas adversas, que afecten la producción y los precios domésticos.

Todos estos aspectos que se mencionaron anteriormente en el acápite 1.6, reflejan que la economía nacional va en retroceso, a pesar de que aun refleja un crecimiento económico y una cierta estabilidad, pero al fin la economía está desacelerándose rápidamente lo cual no es favorable ni para el consumo de la población en general ni para el clima de negocios de las empresas, sobre todo de las pequeñas y medianas empresas a la cual pertenece la microempresa JIREH, motivo de este estudio.

2.- Factores del Entorno Político

En esta parte se analizarán algunas variables que tienen gran relevancia en la vida nacional y particularmente sobre la industria de confección de uniformes empresariales a la cual pertenece la microempresa JIREH. Ellas son las siguientes:

2.1.- Clima político en el país¹



El 11 de junio de 2009 la Corporación Reto del Milenio (**CRM**) anunció públicamente el retiro del programa del mismo nombre. Este era un programa que se ejecutaba en Nicaragua gracias a una donación de ciento setenta y cinco millones de dólares (U\$ 175, 000,000.00) del gobierno de los Estados

Unidos y tenía como objetivo aumentar los ingresos y reducir la pobreza en los departamentos de León y Chinandega por medio del crecimiento económico.

Los componentes que comprendía eran los siguientes:

- El desarrollo de los negocios rurales.
- Infraestructura vial.
- El fortalecimiento de los derechos de propiedad.



Según el comunicado de la CRM, la decisión de suspender los U\$ 64 millones de dólares pendientes se debieron a la situación generada a raíz de los resultados de las elecciones municipales de 2,008 donde la oposición hacía severas acusaciones al Consejo Supremo Electoral (CSE), presidido por el Doctor Roberto Rivas, sobre fraude electoral.

A partir de ese momento, el CSE ha sido señalado en los comicios posteriores de fraude electoral, lo que ha motivado que países como Suecia y la Comunidad Europea hayan retirado también su cooperación al gobierno de Daniel Ortega.

Además de lo anterior el año pasado, 2,016 se produjeron algunos hechos políticos relevantes como fueron entre otros:

- La eliminación de la representación legal al Licenciado Eduardo Montealegre, líder del mayor grupo de oposición en el país.
- La destitución de los diputados de la Asamblea Nacional, miembros del Partido Liberal Independiente (PLI), el mayor partido de oposición en ese momento, que habían sido elegidos popularmente.

- La expulsión de varios ciudadanos estadounidenses de Nicaragua, que hacían investigación sobre el proyecto de canal interoceánico.
- El abandono abrupto e inexplicable de la comisión enviada a Nicaragua por el Secretario General de la organización de Estados Americanos (OEA) para observar las elecciones municipales de noviembre próximo.

Todos esos elementos fueron considerados por políticos estadounidenses de mucha influencia tales como la congresista Ileana Ros-Lehtinen y el senador demócrata Albio Sires para impulsar toda una política de bloqueo hacia Nicaragua promoviendo primero que nada en el año 2,016 la iniciativa de ley **Nicaraguan Investment Conditionality Act H.R.1819** llamada popularmente como **NICA ACT**.



Con respecto a la región centroamericana, los países del istmo se encuentra preocupados por el re armamentismo del gobierno de Daniel Ortega, sobre todo después de la compra de 50 tanques T – 72 a Rusia con quien este ha tenido un gran acercamiento desde que reasumió el poder en el país.

Otro elemento importante de la política nacional tiene que ver con el creciente movimiento campesino anti canal liderado por la señora Francisca Ramírez, quienes se oponen a las expropiaciones forzosas que realiza el Estado de Nicaragua



en las zonas donde se prevé la ruta del canal interoceánico que pretende construir la empresa china HKD del empresario chino Wang Jing, después que la Asamblea Nacional de Nicaragua hace 4 años aprobó la llamada Ley 840.

Todos estos aspectos han creado un clima permanente de tensión y conflicto a nivel nacional que influye en la desaceleración económica del país y no favorece el clima de inversión nacional ni extranjero.

2.2.- Estabilidad y riesgo político

El gobierno sandinista ha logrado en los últimos años un fortalecimiento de la economía nacional basado fundamentalmente en su alianza estratégica con los empresarios privados del país representados en el Consejo Superior de la Empresa Privada (**COSEP**) y la ayuda venezolana.

En el año 2,011 Nicaragua logró una tasa de crecimiento del 5.1 %, lo cual representó un record para el país y un reto para Centro América misma. No obstante, en el año 2,015 la economía se desaceleró hasta alcanzar un 4.9 % y en el 2,016 fue de 4.5 %. Para el año 2,017, el Banco Central de Nicaragua prevé una tasa de crecimiento que ronde el 4 % anual.

Lo anterior evidencia claramente que existe una desaceleración cada vez más pronunciada de la economía nicaragüense.

Aun así, desde la perspectiva económica, Nicaragua se muestra como un país muy atractivo para la inversión nacional e internacional.

Lo anterior se debe además al apoyo que el gobierno de Nicaragua ha tenido de la Asociación Internacional de Fomento (**AIF**) y el fondo del Banco Mundial para los países más pobres, quienes han financiado varios proyectos enfocados en la reducción de la pobreza como el emblemático Plan Nacional de Nicaragua para el Desarrollo Humano (**PNDH**).

Por su parte la AIF se apoya en iniciativas locales para aprovechar los limitados recursos y así obtener resultados más sostenibles. No obstante la pobreza en Nicaragua sigue siendo alta.

Según la Encuesta de Medición de Nivel de Vida 2014, del Instituto Nacional de Información de Desarrollo, para el período 2009 a 2014 en Nicaragua hubo una disminución de 13 puntos porcentuales en la pobreza nacional, que descendió de 42.5 a 29.6 por ciento. Mientras que, para el mismo período, la pobreza extrema presentó una disminución de 6 puntos porcentuales, tras pasar del 14.6 por ciento a un 8.3 por ciento².

Sobre la base de todo lo anterior se deduce que aunque los índices de pobreza y pobreza extrema han reducido considerablemente, aún existen sectores de la población nicaragüense que reflejan un enorme grado de pobreza, sobre todo en los sectores rurales donde se concentra la población de más bajos recursos económicos, en los asentamientos urbanos y en otras regiones de la Costa Atlántica del país donde tienen menos acceso a los servicios públicos y sociales.

2.3.- Deuda del gobierno⁸

En lo referente a la deuda externa, su saldo incrementó en un 3 %, es decir, desde US\$5,753.5 millones en el año 2,0015 hasta U\$ 5,923.4 millones de dólares en el año 2,016. Esto se explica por la obtención de mayores pasivos con acreedores extranjeros (4.1 %). Contrario a esto se logró un menor endeudamiento (-2.6) a nivel nacional.

Para el mes de noviembre del año 2,016, Nicaragua recibió desembolsos de hasta un total de U\$ 297.6 millones de dólares los cuales se distribuyeron así:

- U\$ 272.5 millones (91%) acreedores multilaterales.
- U\$ 19.7 millones (6.6 %) de acreedores bilaterales.

⁸ FUENTE: Banco Central de Nicaragua. Estado de la economía y perspectivas para 2,017. Enero de 2,017. (Página 17).

- U\$ 5.4 millones (1.8 %) acreedores privados.

En 2017, la política fiscal continuará orientada a garantizar la estabilidad financiera del sector público, contemplando un déficit consistente con la sostenibilidad de las finanzas públicas. El déficit del Gobierno Central se estima cercano a 0.9 por ciento del PIB, consistente con el Presupuesto General de la República aprobado. A nivel del sector público no financiero, el déficit después de donaciones se ubicará alrededor del 1.7 por ciento del PIB, considerando la priorización del gasto de capital.

El incremento del saldo de la deuda indica una tendencia peligrosa para el gobierno de Nicaragua dado que los mayores índices de endeudamiento se manifiestan en la parte exterior con los acreedores internacionales. Esto es cierto si se toma en cuenta que en Nicaragua el ciudadano común que es al fin quien paga esa deuda devenga ingresos en córdobas, pero la deuda debe pagarse en moneda extranjera lo cual resulta más costoso a la postre.

2.4.- Déficit o superávit presupuestario⁹

Con respecto al déficit del gobierno de Nicaragua con respecto al producto interno bruto (PIB), este alcanzó los C\$6,537 millones, es decir, 1.7 % después de donaciones.

Este déficit después de donaciones se mantuvo constante en relación a lo observado durante 2015 como porcentaje del PIB, y fue menor al presupuestado en el Presupuesto General de la República (1.0% del PIB). Dicho resultado provino del dinamismo observado en el gasto de capital, y del gasto incurrido por las elecciones nacionales.

⁹ FUENTE: PRIMER INFORME DE COYUNTURA ECONOMICA 2,017. FUNIDES.

En el caso de las recaudaciones tributarias, estas se desaceleraron en 2,016 con respecto al año 2,015. Mientras en 2015 los ingresos tributarios del GC crecieron 14.8 por ciento, en 2016 estos crecieron 13.4 por ciento.

El resto del sector público consolidado, que abarca al INSS, la Alcaldía de Managua (ALMA), las empresas públicas y el BCN, presentó un déficit antes de donaciones de C\$6,051 millones durante 2016. Este déficit representó el 1.6 por ciento del PIB de dicho año, y tuvo un incremento observado de 14.1 por ciento en relación a 2015.

Los balances negativos mostrados por varias instituciones del Estado fueron en el año 2,016:

- ENACAL: C\$2,247 millones.
- INSS: C\$1,581 millones.
- BCN: C\$1,232 millones.

Esto representa el 83.6 % del déficit observado en el resto del sector público consolidado durante 2016.

Toda esta situación incide de manera negativa en la situación económica nacional dado que las instituciones del Estado al tratar de recuperar su solvencia financiera lo enfocaran en función de la población en general y de los empresarios nacionales lo cual se verá reflejado en las políticas que orienten hacia esos sectores, desfavoreciendo el clima de negocios.

2.5.- Impuestos¹⁰

¹⁰ FUENTE: PRIMER INFORME DE COYUNTURA ECONOMICA 2,017. FUNIDES.

Los dos principales impuestos que aplica el Estado para la recaudación son el Impuesto sobre la Renta (IR) y el Impuesto al Valor Agregado (IVA).

En el año 2,016, el IR creció a una razón del 12.3 % anual, mientras que en el 2,015 fue de 9.6 %.

En el caso del IVA, este tuvo una contracción del 0.6 %, sin embargo, creció en un 5.9 % en el año 2,016.

En el presente año, en el mes de enero, la recaudación alcanzó los C\$6,382 millones de ingresos, superando en C\$930 millones (17.1%) a los registrados durante el mismo mes de 2016, alcanzando un crecimiento del 17.6 % impulsado fundamentalmente por el IR.

Resulta interesante que mientras el nivel de recaudación se incrementa de manera considerable, los índices de déficit presupuestario se elevan lo cual desestabiliza la economía y la estabilidad nacional.

El gobierno central en ese sentido no ha dado nunca una rendición de cuentas claras sobre la ejecución del gasto público y menos una justificación de ese incremento tan considerable por lo cual es muy difícil especificar las razones que han llevado a esa situación al país.

2.6.- Aranceles de importación y exportación³:

La importación en Nicaragua se haya regulada por el Sistema Arancelario Centroamericano (**SAC**) y por los Derechos Arancelarios a la Importación (DAI), todo según tablas predeterminadas. En este trabajo no se presentan debido a su extensión.

Existe ya definida una lista de productos que serán desgravados según el SAC de manera gradual y sistemática durante varios periodos de tiempo anuales que van desde un 1 % hasta un 12 %.

Por otro lado, las importaciones y exportaciones de bienes se hayan a su vez regulados por la Ley Número 822, Ley de Concertación Tributaria a través del Impuesto Selectivo al Consumo (**ISC**).

De conformidad con el artículo **149**, incisos **2** y **3** de la **LCT**, este impuesto grava los actos realizados en el territorio nicaragüense sobre las actividades siguientes: importación e internación de bienes; y Exportación de bienes. Mientras que el artículo 150 de la citada ley expresa que “el ISC es un impuesto indirecto que grava el consumo selectivo de bienes o mercancías”.

Son sujetos pasivos de esta ley:

- a).- El fabricante o productor no artesanal, en la enajenación de bienes gravados.
- b).- El ensamblador y el que encarga a otros la fabricación o producción de bienes gravados.
- c).- Las personas naturales o jurídicas, fideicomisos, fondos de inversión, entidades y colectividades, que importen o introduzcan bienes gravados, o en cuyo nombre se efectúe la importación o introducción. (**Arto 152 LCT**)

El ISC grava la enajenación, importación e internación de bienes y se aplicará de forma que incida una sola vez en las varias negociaciones de que pueda ser objeto un bien gravado, mediante la traslación y acreditación del ISC pagado sobre materia prima e insumo utilizadas en el proceso productivo de bienes gravados con este impuesto, excepto el azúcar, que está gravada con

una alícuota *ad valorem* (adicional al valor) en el precio, sin derecho a la acreditación. (**Art. 155 LCT**).

Toda esta regulación ha permitido que el intercambio de bienes en forma de materia prima o bienes intermedios o terminados se realice de una manera fluida beneficiando a todos los países de la región y en el caso particular de Nicaragua, que se dinamice el comercio y la economía nacional.

2.7.- Restricciones en flujos financieros nacionales e internacionales

La situación política nacional e internacional tendrá sus repercusiones en la economía nicaragüense en el año 2,017. Entre los aspectos de mayor relevancia se mencionan los siguientes:

2.7.1.- Disminución de la cooperación económica venezolana¹¹:



Desde el inicio del gobierno de Daniel Ortega Saavedra, el gobierno venezolano presidido entonces por el teniente coronel Hugo Chávez Frías brindó una gran

cantidad de ayuda económica al primero. Esta ayuda fue acumulándose durante los años siguientes sobre todo para apoyar algunos proyectos sociales del gobierno de Ortega. No obstante en los últimos años, después del deceso de Chávez, siendo ahora presidente Nicolás Maduro en Venezuela, enfrentando una enorme crisis económica, política y social como consecuencia de su política interna y externa el gobierno venezolano se ha visto en la imperiosa necesidad de reducir los desembolso de ayuda para sus aliados políticos latinoamericanos, sobre todo en el caso de Nicaragua, para la cual se modificó en 2016 por primera vez el esquema de financiamiento al país, que



¹¹ Diario La Prensa, 18 – 04 – 17

ahora paga el 75 por ciento del petróleo importado. La grafica publicada por el Diario La Prensa en fecha 18 de mayo de 2,017 “muestra claramente la forma en que han ido decaendo los desembolsos referidos a esta “ayuda venezolana”.

Según el informe de Informe de Cooperación Oficial Externa del Banco Central de Nicaragua, publicado en esa fecha, en 2016 la cooperación petrolera de Venezuela a Nicaragua cayó a niveles sólo superados por la cifra del primer año del acuerdo Alba.

El documento indica que el financiamiento de la estatal Petróleos de Venezuela S.A. alcanzó los 91.3 millones de dólares, 69.35 por ciento menos que en 2015. La cifra lograda en 2016 es casi la sexta parte de los flujos de cooperación petrolera de 2013 —año pico—, cuando PDVSA financió a Nicaragua crudo y derivados por un total de 558.5 millones de dólares.

El desplome de los petrodólares se debe a que la estatal venezolana modificó por primera vez el acuerdo de financiamiento suscrito con Nicaragua, ante los persistentes bajos precios del petróleo que tienen en déficit las cuentas venezolanas.

“El acuerdo con PDVSA ha sido ajustado conforme al comportamiento de los precios del petróleo”, explica el informe.

“Durante el año 2016 la proporción de financiamiento pasó de 50 a 25 por ciento de la factura petrolera”, revela el informe oficial disponible en el sitio web del Banco Central (BCN).

Eso se debe a que Venezuela está incumpliendo con el Acuerdo de Cooperación Energética Petrocaribe suscrito entre Nicaragua y Venezuela el 11 de enero de 2007, ratificado por la Asamblea Nacional el 27 de marzo de 2007 y publicado en La Gaceta del 11 de abril del mismo año, el cual establece que cuando el precio del barril de petróleo sea mayor o igual a 100 dólares, PDVSA financiará el 50 por ciento de la factura. Cuando el precio oscile entre 50 y 99 dólares, financiará el 40 por ciento, y si el precio fuera entre 40 y 49 dólares el financiamiento baja al 30 por ciento de la factura.

En la actualidad el gobierno de Nicaragua no ha mostrado una administración transparente de los fondos correspondientes a esta cooperación ya que no han mostrado una ejecución donde expliquen de forma clara como han sido utilizados estos fondos, solamente se muestran las cifras relativas a los préstamos.

Los informes de cooperación, sin embargo, reiteran que estos créditos petroleros serán pagados por el sector privado.

“Los préstamos de PDVSA continúan derivándose de una política de créditos concesionales a 25 años de plazo, incluyendo 2 años de gracia, y una tasa de interés del 2 por ciento anual, los cuales serán cancelados por el sector privado, a través de las inversiones que este realiza en proyectos socio productivos”, indica el informe de 2016.

Según el informe oficial, los 91.3 millones de dólares del financiamiento de PDVSA se usaron en su mayoría (56.6 millones) para proyectos socio productivos y en menor medida para proyectos sociales (34.7 millones).

2.7.2.- Proyecto de Ley Nicaraguan Investment Conditionality Act H.R.1819 (Nica Act):



En el año 2,016, la congresista republicana Ileana Ros-Lehtinen y el senador demócrata Albio Sires presentaron un proyecto de ley denominado **Nicaraguan Investment Conditionality Act H.R.1819**, la cual preveía presionar económicamente al gobierno de Daniel Ortega en Nicaragua para realizar elecciones libres y transparentes en este país. Dicha ley fue aprobada unánimemente en el Congreso de los Estados Unidos, no obstante, no pasó a más debido al ambiente eleccionario que existía en ese país a finales de 2,016.

Este año la congresista Ros-Lehtinen, junto a otros 23 legisladores presentó una versión mejorada de dicha ley la cual ha sido apoyada por numerosos políticos tanto en el congreso como en el senado de los Estados Unidos. El mismo presidente Donald Trump de tendencia republicana ha mostrado su interés por el proceso que lleva la Nica Act hacia su aprobación definitiva.

La ley pretende entre otras cosas las siguientes:

a).- Los representantes de Estados Unidos se opondrán a las solicitudes de crédito del gobierno de Daniel Ortega en las instituciones financieras multilaterales, hasta tanto este gobierno no demuestre estar dando pasos efectivos en dirección a la realización de elecciones libres, respeto al estado de derecho, garantía de la libertad de expresión y asociación, independencia del poder judicial y del poder electoral. Se exceptúan de esta disposición los créditos dirigidos a satisfacer necesidades básicas de la población y a promover la democracia. Las instituciones financieras relevantes para Nicaragua son el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo.

b). - Usar la voz, voto e influencia en la Organización de Estados Americanos, OEA, para que la OEA sea aceptada como observador en las elecciones en Nicaragua.

c). - La Agencia para el Desarrollo Internacional, AID, que es la agencia de cooperación norteamericana, priorizará la asistencia al pueblo de Nicaragua a la sociedad civil en programas de gobernabilidad democrática y derechos humanos.

d).- En el plazo de 120 días después de aprobada la ley el Departamento de Estado de los Estados Unidos deberá presentar al congreso un informe sobre los actos de corrupción en los altos niveles del gobierno de Ortega, y otras instituciones del Estado Nicaragüense incluyendo el Consejo Supremo Electoral y la Corte Suprema de Justicia. La elaboración de este informe se apoyará en reportes de los servicios de inteligencia norteamericanos⁴.

El Consejo Superior de la Empresa Privada (**COSEP**), gremio de empresarios aliados del gobierno de Ortega ha manifestado en diversas ocasiones su desacuerdo con esta ley ya que consideran que la misma traerá afectaciones a la economía nacional, al clima de negocios y a las relaciones bilaterales entre Nicaragua y los Estados Unidos.

Solo saber que la ley afectaría desembolsos de fondos externos a Nicaragua, permite deducir que habría menos construcción de obras públicas de infraestructura y menos programas sociales financiados con cooperación externa. En palabras sencillas, equivaldría a menos empleo, menos dinero circulando en el comercio y más gente con necesidades básicas insatisfechas, porque la construcción de una carretera, por ejemplo, provee ingresos a miles de familias vía salarios y a miles de comerciantes vía demanda de productos varios.

Cerca de **US\$300 millones** aportaron a Nicaragua el **Banco Interamericano de Desarrollo (BID)** y el **Banco Mundial (BM)** el año pasado; y tanto el BID como el BM han elogiado la ejecución de los proyectos que financian en este país. Sin embargo, estos dos organismos multilaterales reducirían los fondos a esta nación o atrasarían los desembolsos, debido a las nuevas condiciones que impondría la ley”¹².

2.7.3.- Ley HR 244, Consolidated Appropriations Act de 2017 (Ley de presupuesto federal)¹³:



Después de asumir el poder en el año 2,008, una de las primeras decisiones políticas que tomó el nuevo presidente de Nicaragua José Daniel Ortega Saavedra fue el reconocimiento de la independencia de las regiones separatistas de Georgia denominadas Abjasia y Osetia del Sur. Dichas regiones fueron invadidas por el ejército ruso para realizar dicha separación motivo por el cual ni Georgia ni el resto de países del mundo reconocen su existencia, a excepción de Rusia, Nicaragua que fue el segundo país, Venezuela y Nauru, que es una pequeña isla en el océano pacifico con una superficie de 21,3 km² y una población de apenas 2130 habitantes.

El 5 de mayo de 2,017, el presidente de los Estados Unidos Donald Trump aprobó lo que llamó la Ley HR 244, la cual incluye la sección 7070, que indica que ningún fondo de los EE.UU. debe ir al Gobierno central de los países que han tomado medidas positivas para apoyar la anexión rusa de Crimea o haber reconocido la independencia o establecido relaciones diplomáticas con los

¹² El Nuevo Diario 26 de septiembre de 2,016.

¹³ Diario La Prensa 13 – 06 - 17

territorios georgianos ocupados por la federación rusa de Abjasia y Osetia del Sur.

Dicha ley tiene efecto inmediato y permitirá promover la aprobación de la Nica Act en el congreso y en el senado de los Estados Unidos. Según considera el abogado Jason Poblete, experto en Derecho Internacional.

La Ley otorga facultades al secretario de Estado para que publique la lista de esos países que reconocen la independencia de Abjasia y Osetia del Sur en el sitio web de esa instancia de Gobierno. Los países ya mencionados no solamente reconocen su independencia si no que tienen relaciones diplomáticas con las regiones separatistas.

2.7.4.- Recorte de presupuesto de ayuda a Nicaragua¹⁴:

Además de las medidas de presión económica que representan la NICA ACT y la Ley de Inversiones Federales, el presidente de los Estados Unidos, Donald



Trump propone el recorte de ayuda económica para Latinoamérica y otros países del mundo a través del proyecto de presupuesto federal enviada el 24 de mayo del presente año.

Para Nicaragua, representaría una reducción del 98 % con respecto al año anterior si llegase a aprobarse, lo cual representa apenas unos \$ 200,000.00. Esto tiene que ver con varios proyectos de desarrollo en nuestro país, ya que se concentraría únicamente en educación y formación militar internacional.

Los datos oficiales del gobierno de los Estados Unidos reflejan que a Nicaragua le fueron asignados en el periodo 2,016 – 2,017 un total de diez

¹⁴ Diario La Prensa, 24 – 05 17.

millones de dólares para la ejecución de programas de gobernabilidad y democracia, desarrollo económico, sociedad civil y educación.

“La propuesta de presupuesto del Departamento de Estado y la USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional) para 2018 reconoce que nuestras operaciones deben volverse más eficientes y la ayuda más efectiva y que nuestra principal misión debe ser siempre defender los intereses nacionales de nuestro país”.

2.7.5.- Crédito interno y externo¹⁵:

Entre el 1 de enero y el 27 de abril de 2017, el crédito interno neto (CIN) del BCN tuvo una reducción de US\$143.7 millones, mientras en el mismo período de 2015 tuvo un aumento de US\$5.6 millones. La reducción observada del CIN es resultado de una mayor contracción del crédito otorgado al SPNF para financiar el déficit fiscal. Mientras en 2016 este tuvo una disminución de US\$22.3 millones, en 2017 la reducción ascendió a US\$45.6 millones.

Al 27 de abril de 2017, las reservas internacionales netas ajustadas (RINA) tuvieron una expansión de US\$68.1 millones, lo cual significó un cambio favorable respecto al comportamiento presentado durante el mismo período de 2016, cuando tuvo una reducción de US\$84.3 millones.

¹⁵ PRIMER INFORME DE COYUNTURA ECONOMICA 2,017. FUNIDES

CAPÍTULO II: FACTORES RELEVANTES DEL ENTORNO LEGAL, TECNOLÓGICO Y SOCIOCULTURAL DE LA INDUSTRIA DE CONFECCIÓN DE UNIFORMES EMPRESARIALES EN NICARAGUA

El capítulo II permitirá realizar un análisis exhaustivo de los factores de mayor importancia que inciden en la industria de confección de uniformes empresariales en los aspectos legal, tecnológico y sociocultural, en la cual se halla inmersa la micro empresa JIREH. Dichos factores inciden de forma directa también en la misma, por lo cual se revisarán exhaustivamente. Ellos son los siguientes:

1.- Factores del Entorno Legal

En esta parte se pretende analizar algunas variables que inciden en materia legal sobre la microempresa de confección de uniformes empresariales JIREH. Ellas son:

1.1.- Legislación laboral

En esta parte JIREH debe hacer una revisión exhaustiva de los tipos de contratos suscritos con los empleados actuales y con los que se suscribirán en el futuro.

Estos deben cumplir con lo especificado en el artículo 19 CT que la letra dice lo siguiente: **“contrato individual de trabajo es el convenio verbal o escrito entre un empleador y un trabajador, por el cual se establece entre ellos una relación laboral para ejecutar una obra o prestar personalmente un servicio”**.

El artículo **20 CT** por su parte ordena que dicho contrato debe contener lo siguiente:

- a).- El lugar y la fecha de su celebración;
- b).- La identificación y domicilio de las partes y en su caso, el nombre y apellido del representante legal de la entidad empleadora;
- c).- Descripción del trabajo y lugar o lugares donde deba realizarse;
- d).- La duración diaria y semanal de la jornada y si ésta es diurna, mixta o nocturna;
- e).- Indicación de si el contrato es por tiempo determinado o de duración indefinida;
- f).- La cuantía de la remuneración, su forma, períodos y lugar de pago, y si se conviene por unidad de tiempo, por unidad de obra, por tarea o a destajo, por comisión o por participación en los cobros de ventas o en las utilidades y cualquier otro complemento salarial, así como la forma de cálculo en la remuneración;
- g).- Las firmas de los otorgantes o su representante legal, o impresión digital o firma a ruego de los que no sepan o no puedan firmar, en presencia de dos testigos.

La falta de alguno de los elementos indicados no exime a las partes de cumplir con esta disposición. En todo caso se entenderá completado en lo pertinente por lo dispuesto en la legislación laboral o convención colectiva.

Además, según el artículo **23 CT** “el contrato de trabajo se redactará en dos ejemplares firmados por ambas partes, entregándose uno de ellos al trabajador. Dichas copias podrán ser presentadas al Ministerio del Trabajo para su certificación”.

La revisión de contratos permitirá a JIREH ordenar su nómina de conformidad con la ley y evitarse problemas en el futuro ante una demanda laboral o una inspección laboral que probablemente desencadenaría un problema económico para la microempresa, ya que tendrá que pagar indemnizaciones y multas innecesarias.

Aunado a esto, debe pagar lo justo a sus empleados de conformidad con lo establecido en el artículo **81 CT** el cual dice que “se considera **salario** la retribución que paga el empleador al trabajador en virtud del contrato de trabajo o relación laboral”.

La ley **629, Ley de Salario Mínimo**, aprobada por la Asamblea Nacional de Nicaragua el 31 de mayo del 2,007 y publicada en La Gaceta Diario Oficial N° 120 del 26 de junio del 2,007, además en su artículo **2** especifica que “**Salario mínimo** es la retribución ordinaria que satisfaga las necesidades mínimas de orden material, seguridad social, moral y cultural del trabajador y que esté en relación con el costo de las necesidades básicas de vida y las condiciones y necesidades en las diversas regiones del país”.

Por lo tanto, JIREH debe verificar que se cumpla al menos con el pago del salario mínimo a sus trabajadores.

1.2.- Legislación de seguridad social

Con respecto a la seguridad social, JIREH debe revisar si está o no cumpliendo con el aseguramiento obligatorio a sus empleados, lo cual aparece conceptualizado **Artículo 5, inciso a) de la Ley de Seguridad Social, DECRETO No. 974**, aprobado el 11 de Febrero de 1982 y publicado en La Gaceta No. 49 del 1 de Marzo de 1982, el cual textualmente dice que: “son sujetos de aseguramiento obligatorio: las personas que se encuentren

vinculadas a otra, sea ésta natural o jurídica, independientemente del tipo de relación laboral o de servicio que los vincule, lo mismo que la personalidad jurídica o la naturaleza económica del empleador, empresa o institución pública, privada o mixta que utilice sus servicios”.

De no haber cumplido con lo establecido por la ley de seguridad social JIREH podría ser sujeto de sanciones económicas que pueden afectar seriamente su situación financiera. Por tanto, es importante que revise y actualice la situación de sus empleados y de la microempresa misma.

1.3.- Legislación que incentive la inversión en el sector textil⁵

La principal ley que incentiva el desarrollo del sector textil en Nicaragua es la Ley Número 917, Ley de Zonas Francas de Exportación,

De conformidad con el artículo 1 de dicha ley, su objeto consiste en lo siguiente: “establecer el régimen jurídico de las zonas francas de exportación, con el propósito de mantener y atraer la inversión extranjera directa que complemente el esfuerzo de la inversión nacional y promueva las exportaciones, para lograr el desarrollo social y económico del país”.

Los beneficios que tienen este tipo de zonas francas aparecen conceptualizados en el artículo 20 de la misma ley:

1) Exención del 100 % durante los primeros diez años de funcionamiento y del 60 % del undécimo año en adelante, del pago del Impuesto sobre la Renta generada por sus actividades en La Zona. El período inicial de 10 años de exención del 100 % del pago del Impuestos sobre la Renta generado por sus actividades en La Zona podrá ser prorrogado por una sola vez, por un período igual previa autorización de la Comisión Nacional de Zonas Francas

2) Exención del pago de impuestos sobre enajenación de bienes inmuebles a cualquier título, inclusive el Impuesto sobre Ganancias de Capital, en su caso, siempre que la empresa esté cerrando sus operaciones en la Zona y el bien inmueble continúe afecto al régimen de Zona Franca.

3) Exención del pago de impuestos por constitución, transformación, fusión y reforma de la sociedad, así como también el Impuesto de Timbres Fiscales.

4) Exención de todos los impuestos, derechos de aduana y de consumo conexos con las importaciones, aplicables a la introducción al país de materias primas, materiales, equipos, maquinarias, matrices, partes o repuestos, muestras, moldes y accesorios destinados a habilitar a la Empresa para sus operaciones en la Zona; así como también los impuestos aplicables a los equipos necesarios para la instalación y operación de comedores económicos, servicios de salud, asistencia médica, guarderías infantiles, áreas de esparcimiento y cualquier otro tipo de bienes que tiendan a satisfacer las necesidades del personal de la empresa que labore en la Zona.

5) Exención de impuestos de aduana sobre los equipos de transporte, que sean vehículos de carga, pasajeros o de servicio, destinados al uso normal de la empresa en La Zona. En caso de enajenación de estos vehículos a adquirentes fuera de La Zona, se cobrarán los impuestos aduaneros, con las rebajas que se aplican en razón del tiempo de uso a las enajenaciones similares hechas por Misiones Diplomáticas u Organismos Internacionales, de conformidad con el Decreto Ejecutivo N°. 16, publicado en La Gaceta, Diario Oficial N°. 273 del 1 de diciembre de 1955.

6) Exención total de impuestos indirectos, de venta o selectivos de consumo.

7) Exención total de tributos municipales.

8) Exención total de impuestos a la exportación sobre productos elaborados en La Zona.

9) Exención de impuestos fiscales y municipales sobre compras locales. Para gozar

En lo referente a textiles y manufactura ligera

Nicaragua es uno de los países exportadores de ropa de más rápido crecimiento en el mundo. Para el final del 2012, esta industria de base exportadora empleó a aproximadamente 70,000 personas en 146 diferentes compañías. Además de los textiles, otras principales exportaciones de manufactura ligera son los arneses de cables y los productos de postventa de alta calidad.

Establecer una deslocalización industrial de manufactura en Nicaragua puede ser muy provechoso debido a su cercanía con el gran mercado de los Estados Unidos. Las exportaciones pueden alcanzar ese país en 2-3 horas por avión, o 3-5 días por barco. Este rápido tiempo de envío ofrece reducir los costos de inventario e incrementar las ganancias. Para la industria textil, también significa que las empresas pueden reaccionar más rápido a las nuevas tendencias de la moda y las demandas de vestimenta. Los Regímenes de Zonas Francas permiten importar material y exportar productos libres de impuestos.

Este país también se distingue como una privilegiada ubicación para operaciones de jornada intensiva gracias a que sus costos son los más competitivos de la región Centroamericana. Este sector continúa experimentando un crecimiento significativo, que lo ha posicionado como el líder en la creación de empleos en Nicaragua⁶.

En consecuencia, se puede decir que existen muchas oportunidades de crecimiento en este sector y en el caso particular de la confección de uniformes que se halla inmersa dentro de este enorme mercado, no sería la excepción. La microempresa de confección de uniformes empresariales JIREH podrá desarrollarse en un mercado muy amplio que no solamente tiene cobertura a nivel nacional, si no también internacional, sobre todo en el mercado centroamericano.

1.4.- Legislación comercial

Las operaciones comerciales en Nicaragua están debidamente normadas a través del Código de Comercio. Esto comprende a todas las personas naturales o jurídicas independientemente que no sean comerciantes, tal a como lo establece el artículo 1 de dicho código.

En el caso de los comerciantes propiamente dichos, el artículo 6 establece que “son comerciantes los que se ocupan ordinaria y profesionalmente en alguna o algunas de las operaciones que corresponden a esta industria y las sociedades mercantiles o industriales”.

De conformidad con lo establecido en el artículo **118 CC**, la ley reconoce 5 tipos de sociedades mercantiles:

1).- Sociedad en nombre colectivo:

Para este tipo de sociedad, “la razón social es la fórmula enunciativa de los nombres de todos los socios, o de alguno de ellos, con agregación de estas palabras: “y compañía””. (Arto. 134 CC) y (Arto. 3270 C.)

2).- Sociedad en comandita simple:

La sociedad en comandita simple es aquella que celebra una o varias personas ilimitada y solidariamente responsables de las obligaciones sociales, con una o varias que no son responsables de las deudas y pérdidas de la sociedad, sino hasta la concurrencia del capital que se comprometan a introducir a ella. Los primeros se denominan gestores y los segundos comanditarios. (Arto. 192 CC)

(Artos. 123, 287 C.C.)

3).- Sociedad anónima:

La sociedad anónima es una persona jurídica formada por la reunión de un fondo común, suministrado por accionistas responsables sólo hasta el monto de sus respectivas acciones, administrada por mandatarios revocables, y conocida por la designación del objeto de la empresa. (Arto. 201 CC).

4).- Sociedad en comandita por acciones; (287 C.C.)

La sociedad en comandita por acciones es la que celebran uno o varios socios gestores ilimitada y solidariamente responsables de las obligaciones sociales, con accionistas comanditarios cuya responsabilidad está limitada al importe de sus acciones. (Arto. Arto. 287 CC).

5).- (Derogado por Ley Gral. de Cooperativas de 6 de Julio de 1971)^Z

En el caso de la microempresa de confección de uniformes JIREH, esta se encuentra inscrita como persona natural **Luis Antonio López Reparaciones y Confecciones en General**, por lo tanto, debe regirse por las disposiciones referidas en este código para ese tipo de sociedad mercantil.

Otros documentos que regulan la actividad comercial son los siguientes:

a).- Circular No. 08 Corte Suprema de Justicia (Artículo Inc. VIII y IX): Establece las ventanillas únicas de pago, los aranceles por trámite así como los pagos adicionales para agilización de trámites.

b). - Decreto 13-2013 Reglamento de la ley 698 (Artículo 47): Regula la administración, organización, funcionamiento y procedimiento de los Registros Públicos

c).- Decreto No. 14-2009 Ley de Aranceles Registrales (Artículo 1). En su artículo 2 establece los aranceles para todo tipo de trámite a realizar en el correspondiente Registro Mercantil.

d).- Ley No. 698: Ley General de los Registros Públicos: tiene por objeto la creación, regulación, organización, régimen administrativo, funcionamiento y procedimiento de los Registros Públicos integrados en el Sistema Nacional de Registros (Arto 1)

2.- Factores del Entorno tecnológico

En esta parte se analizará toda aquella tecnología que se considere pertinente a la industria a la cual pertenece la microempresa JIREH.

2.1.- Costo y accesibilidad de la electricidad⁷

La ley **532**, Ley para la promoción de generación eléctrica con fuentes renovables tiene por objeto promover el desarrollo de nuevos proyectos de generación eléctrica con fuentes renovables y de proyectos que realicen

ampliaciones a la capacidad instalada de generación con fuentes renovables y que se encuentren actualmente en operación.

Las compañías que operan en Nicaragua apenas han comenzado a explotar el inmenso potencial en términos de energía hidroeléctrica, geotérmica, eólica y de biomasa. La capacidad de este país para la generación de energía es superior a los 4,500 MW, aunque, por el momento, la capacidad instalada de generación de potencia es de apenas unos 1,100 MW.

En lo que respecta al costo de la energía eléctrica, los datos oficiales del Gobierno indicaron que a finales del año 2,016, el 60.1 por ciento de la producción eléctrica del país fue en base a energía renovable, lo que significa una reducción notable de la dependencia de los hidrocarburos.



Sin embargo, Nicaragua mantiene la tarifa eléctrica más alta del istmo centroamericano, y una de las más caras de la región latinoamericana.

Las autoridades del ente regulador insisten en que las bajas en la tarifa eléctrica tienen que verse como parte de un acumulado de un 15 por ciento en reducciones tarifarias aprobadas por esta entidad desde marzo del 2015.

El argumento del ente regulador durante el 2016 es que las generadoras de energía renovable están auto despachando la mayor cantidad de electricidad al sistema, y debido a que sus costos están sujetos a contratos ya firmados, esta se tiene que pagar a precios que superan actualmente los establecidos para las generadoras térmicas.

La tarifa eléctrica residencial de Nicaragua para consumos que superen los 300 kilovatios hora vigente es de 0.24 centavos de dólar, siendo la más cara de la región.

Otro argumento usado por el INE para justificar las mínimas reducciones tarifarias es el pago que se hace con lo recaudado por el ahorro petrolero a la Caja Rural Nacional, cooperativa de ahorro y préstamo manejada por los personeros vinculados a la familia presidencial.

El último informe del INE reveló que de enero del 2015 a julio del presente año se ha pagado a INE 55.4 millones de dólares. 44.8 millones de dólares de estos fondos se han destinado al denominado Fondo de Lucha Contra la Pobreza.

La razón por la cual El Salvador aprobó una reducción del 18.78 por ciento en la tarifa eléctrica, mayor a la que experimentó Nicaragua a inicios del mes (del cuatro por ciento), se debe a que el país sólo destina un 47 por ciento del ahorro petrolero a la tarifa, asegura el ingeniero eléctrico Fernando Bárcenas.

El otro porcentaje del ahorro, que representa el 53 por ciento, es destinado un 23 por ciento al Fondo de Combate a la Pobreza y el otro 30 por ciento al pago de la deuda con Caruna. Esta distribución se dió con la aplicación de la Ley 898, Ley de Variación de la Tarifa de Energía Eléctrica al Consumidor, que fue aprobada en abril del año pasado.

A partir del 28 de junio entra en vigencia el incremento del dos por ciento en la tarifa de la energía eléctrica, la que según **César Zamora presidente la Cámara de Energía de Nicaragua (CEN) será revisada en agosto próximo** y donde no se esperaría aumento. La revisión la haría el Instituto Nicaragüense de Energía, (INE) ente regulador.

“En agosto va a ver una nueva revisión para ver si los números que planteamos son los que creemos que van a ser, pero no debería de haber ningún incremento en lo que es agosto y septiembre eso es lo que yo creo”, dijo Zamora ⁸.

Evidentemente que los altos costos de energía eléctrica inciden de forma directa sobre los costos de producción de las empresas nacionales, particularmente en las mipymes que operan en el país, haciéndolas menos competitivas con respecto a las empresas más grandes. La microempresa de confección de uniformes empresariales JIREH no es la excepción a la regla y por tanto debe ajustar sus costos energéticos de manera que pueda ofrecer productos a un precio razonable, pero absorbiendo los costos energéticos incurridos en la producción.

2.2.- Nuevos productos y servicios de la competencia

Productos:	Servicios:
Camisas Confeccionadas	
Pantalones Confeccionados	Servicios de Bordados
Gabachas Confeccionadas	Todo tipo de Confección (Camisas, Pantalones, Blazer, Delantales, Bolsos, reparaciones)
Delantales	Serigrafiados
Confección de Uniformes Deportivos	Sublimado
Confecciones Juveniles (Bolsos, cartucheras, delantales)	Elaboración Artículos Promocionales

2.3.- Nuevos productos y servicios de los socios de la cadena de servicios

Uniformes JIREH brinda diferentes productos y servicios, como lo son:

Productos:	Productos Promocionales:	Servicios:
Camisas confeccionadas	Mochilas para caminatas	Serigrafía
Pantalones confeccionados	Monederos	Bordados
Gabachas confeccionadas	Estolas	Sublimado
Delantales	Sábanas	
Bolsos	Cartucheras	
Gorros para Chef	Cortinas	
Filipinas	Togas	
Vestidos	Cubre camas	
Overoles	Manteles	
Camisetas		
Blazers		
Blusas		
Faldas		

2.4.- Cualquier nueva tecnología que pueda tener influencia en la microempresa JIREH

Los equipos básicos⁹ con los que debe contar toda empresa de confección de uniformes son los siguientes:

a). - Máquina de coser plana



b). - Máquina overlook



c). - Máquina Botonadora



d). - Mesa de corte



e). - Plancha industrial a vapor con tanque plástico



f). - Equipo auxiliar y accesorio de apoyo



h). - Mobiliario y equipo de oficina

i). - Equipo de cómputo

k). - Carro de reparto

Para el área administrativa también se debe contar con la tecnología informática y de redes como son:

l).- Computadoras.

m).- Impresora.

n).- INTERNET.

ñ).- Teléfono convencional.

o).- Celular.

p).- Escáner.

q).- Cámara digital.

2.5.- Infraestructuras existentes incluyendo: carreteras y vías de acceso entre JIREH y sus proveedores y sus compradores.

La zona en la que se encuentra ubicado el taller de Uniformes Empresariales Jireh, es de fácil acceso tanto como para llegar a pie o en vehículo, ya que cuenta con calles adoquinadas y de una vía muy transitada, tanto de vehículos como de peatones. Teniendo cercanía de mercados populares como son el Roberto Huembes y el Oriental, el Centro Comercial Managua.

2.5.1.- Rutas de buses:

Dentro de la localidad las rutas de acceso son las siguientes:

Ruta 108, 165, 164, 262 y caponeras.

2.5.2.- Cercanía de los servicios básicos:

El lugar cuenta con los Servicios Básicos necesarios como son medidor de Agua Potable, medidor de Energía Eléctrica y Servicio de Telefonía.

3.- Factores del Entorno Sociocultural

Los datos correspondientes al VIII censo de Población y IV de Vivienda, realizado el 28 de junio de 2005, en todo el territorio nacional presentó que:

La población de Nicaragua es de 5, 142, 098 habitantes con una tasa de crecimiento de 1.7 % anual, en el departamento de Managua es de 1, 262, 978 habitantes a una tasa de crecimiento de 1.4 % anual. De lo cual se evidencia un predominio de la población femenina (50.7% vs 49.3 % en los hombres) en los departamentos más urbanizados, se tiene mayor presencia femenina. Especialmente en Managua casi 51 mil mujeres más que hombres (92 hombres por cada 100 mujeres).

. La estructura racial se compone de 69 % mestizos, 17 % blancos, 9 % negros y 5 % indios. Se estima que el 40 % de la población habita en el medio rural y 60 % en zonas urbanas, una gran mayoría de esta última concentrada en Managua.

En lo referente a la economía nicaragüense, ésta cerró el 2016 con un crecimiento del 4.7 por ciento, muy parecido al pronóstico de FUNIDES del anterior Informe de Coyuntura Económica y mostrando una leve desaceleración con relación al año pasado.

Las encuestas de percepción de empresarios que realiza FUNIDES, continúan registrando bajos niveles en relación a inicios del 2016 en lo que respecta al clima de negocios, a la situación de la economía en general y para la empresa en particular. Una de las causas de estas bajas expectativas continúa siendo la percepción de problemas políticos, así como puede ser un reflejo de la desaceleración en el crecimiento económico, el comportamiento de las exportaciones de mercancías, y una ligera aceleración en el incremento de los niveles de precios a la fecha de la encuesta. Los consumidores, que en la encuesta de octubre de 2016 habían expresado expectativas negativas respecto a su capacidad de compra, señalaron que su poder de compra mejoró tanto en el mes de diciembre del año pasado como en abril del presente.

3.1.- Tamaño de la población de Nicaragua, particularmente Managua¹⁰.

En el departamento de Managua la población es de 1, 262, 978 habitantes a una tasa de crecimiento de 1.4 % anual.

3.2.- Distribución de la población de Nicaragua, particularmente Managua

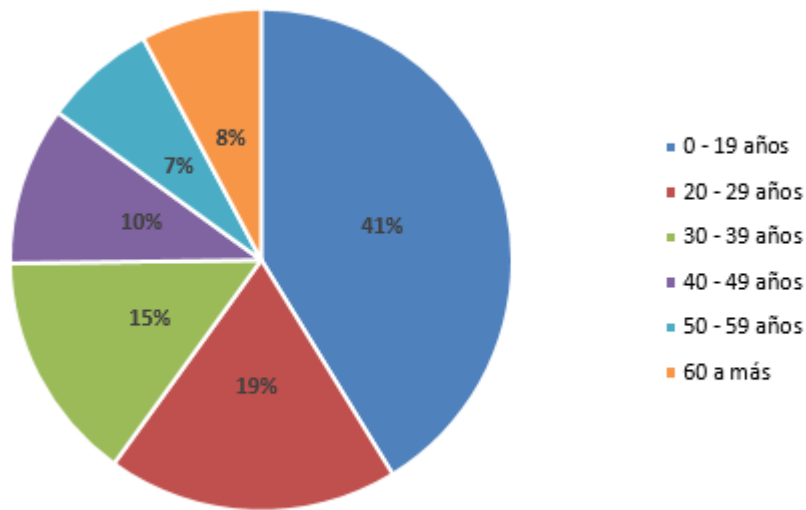
Para el año 2005 la población de Nicaragua era de 5 142 098 a una tasa de crecimiento de 1.7 % con una densidad de 42.7 (Hab/Km cuadrado).

Para el departamento de Managua la población era de 1 262 978 a una tasa de crecimiento de 1.4 % con una densidad de 364.5 (Hab/Km cuadrado).

3.3.- Distribución por edades ¹¹

De acuerdo al Instituto Nacional de Información de Desarrollo (INIDE), la población estimada de Nicaragua para el 2017 es de 6.30 millones de personas. La distribución poblacional por grupos de edades es la siguiente:

Distribución Poblacional según Edad



Fuente: Instituto Nacional de Información de Desarrollo (INIDE)

3.4.- Distribución por sexo

Siguiendo en el Departamento de Managua 606 067 es el total de hombres a Razón del 48.0 % y de mujeres total es de 656 911 equivalente al 52.0 % En relación a la masculinidad es de 92.3

4.- Elementos relevantes identificados en el entorno

Una vez analizado los diferentes factores del entorno que inciden en la industria de manufactura de uniformes empresariales y sobre todo en la microempresa JIREH se logró extraer los elementos que se muestran a continuación y que servirán en el futuro para la realización de un Plan Estratégico para la misma. (Ver tabla 1).

Oportunidades	Amenazas
O.1.- La percepción del Consumidor con respecto a la economía nacional en este momento es Positivo.	A.1.- Sin embargo, los empresarios nicaragüenses consideran que la aceleración en el crecimiento económico ha disminuido con respecto a años anteriores.
O.2.- Los empresarios nicaragüenses tienen una buena impresión en lo referente al crecimiento económico del País.	A.2.- Percepción de Problemas Políticos en el país.
O.3.- Los empresarios perciben que el clima de negocios en el país es favorable.	A.3.- Existe más Importación que Exportación por parte de los nicaragüenses.
O.4.- En el país existe una situación inflacionaria controlada y bastante estable.	A.4.- Se espera una ligera caída en los salarios reales, el comercio y la manufactura según comportamiento proyectado en el consumo.
O.5.- Se mantiene una seguridad en las inversiones y en la adquisición de bienes y servicios por parte de la población.	A.5.- Se prevé que las condiciones climáticas sean regulares.
O.6.- En este año los créditos del sector Privado presentaron un crecimiento con respecto al año pasado.	A.6.- Incertidumbre en las Políticas de las Principales economías industriales.
O.7.- Se estima una recuperación más dinámica en las exportaciones.	A.7.- Volatilidad en los precios del petróleo y otras materias primas.
O.8.- Se prevé que la industria de Zonas Francas continúe dinámica.	A.8.- Alzas en la tasa de interés de la Reserva Federal.

Oportunidades	Amenazas
O.9.- Las Políticas gubernamentales respaldaran el desarrollo en diferentes áreas productivas a través del Programa de Inversión Pública (PIP)	A.9.- Condiciones climáticas adversas, que afecten la producción y los precios domésticos
O.10.- El Gobierno continuará fomentando la inversión Privada.	A.10.- La economía está desacelerándose rápidamente lo cual no es favorable ni para el consumo de la población en general ni para el clima de negocios de las empresas.
O.11.- Para el año 2,017, el Banco Central de Nicaragua prevé una tasa de crecimiento que ronde el 4 % anual.	A.11.- Iniciativa de Ley Nicaraguan Investment Conditionality Act H.R.1819 llamada popularmente como NICA ACT .
O.12.- Existe una desaceleración cada vez más pronunciada de la economía nicaragüense.	A.12.- Los países del Istmo se encuentran preocupados por el re armamentismo del gobierno actual.
O.13.- Nicaragua se muestra como un país muy atractivo para la inversión nacional e internacional.	A.13.- El creciente movimiento campesino Anti Canal crea tensión y conflicto a nivel nacional.
O.14.- El Apoyo que el Gobierno de Nicaragua ha tenido de la Asociación Internacional de Fomento (AIF) y el fondo del Banco Mundial.	A.14.- El gobierno sandinista ha logrado en los últimos años un fortalecimiento de la economía nacional basado fundamentalmente en su alianza estratégica con los empresarios privados del país.

Oportunidades	Amenazas
O.15.- La pobreza extrema presentó una disminución de 6 puntos porcentuales, tras pasar del 14.6 por ciento a un 8.3 por ciento.	A.15.- La pobreza en Nicaragua sigue siendo alta.
O.16.- En 2017, la política fiscal continuará orientada a garantizar la estabilidad financiera del sector público	A.16.- Aún existen sectores de la población nicaragüense que reflejan un enorme grado de pobreza, en los sectores rurales, en los asentamientos urbanos y en otras regiones de la Costa Atlántica del país
O.17.- Nicaragua es uno de los países exportadores de ropa de más rápido crecimiento en el mundo.	A.17.- El gobierno Venezolano ha reducido los desembolsos de ayuda para el gobierno de Nicaragua.
O.18.- Establecer una localización industrial de manufactura en Nicaragua puede ser muy provechoso debido a su cercanía con el gran mercado de los Estados Unidos.	A.18.- Según el Informe de Cooperación Oficial Externa del Banco Central de Nicaragua, la cooperación petrolera de Venezuela a Nicaragua cayó a niveles sólo superados por la cifra del primer año del acuerdo Alba.
O.19.- El rápido tiempo de envío ofrece reducir los costos de inventario e incrementar las ganancias.	A.19.- Aprobación de la Ley de Presupuesto Federal que indica que ningún fondo de los Estados Unidos debe de ir al gobierno central que apoyan la anexión Rusa.
O.20.- Se puede reaccionar más rápido a las nuevas tendencias de la	A.20.- El Presidente de Estados Unidos propone el recorte de ayuda económica para Latinoamérica y otros

Oportunidades	Amenazas
moda y las demandas de vestimenta.	países a través del proyecto de Presupuesto Federal. Este país también se distingue como una privilegiada ubicación para operaciones de jornada intensiva gracias a que sus costos son los más competitivos de la región Centroamericana.
O.21.- Los Regímenes de Zonas Francas permiten importar material y exportar productos libres de impuestos.	A.21.- Incremento en el porcentaje de impuestos.
O.22.- Este país también se distingue como una privilegiada ubicación para operaciones de jornada intensiva gracias a que sus costos son los más competitivos de la región Centroamericana.	A.22.- Finalización a Tratados de Libre Comercio u otros programas de ayuda para el país.
O.23.- El sector de zonas francas se ha posicionado como el líder en la creación de empleos en Nicaragua.	A.23.- Incremento en los precios de los insumos utilizados en la confección de uniformes empresariales.
O.24.- Normativas gubernamentales que favorezcan las mipymes específicamente Confección de Uniformes.	A.24.- Disminución en los niveles de otorgamiento de préstamos bancarios para el sector confección.

Oportunidades	Amenazas
O.25.- Programas de apoyo a las mipymes para adquisición de maquinaria.	A.25.- Incremento en los costos de energía eléctrica.
O.26.- Facilidad de préstamos para Capital de Trabajo.	A.26.- Los bajos precios que ofrece la competencia.
O.27.- Nuevos TLC	
O.28.- Sistema de capacitación para operarios del sector Confección.	
O.29.- Adquisición de nueva tecnología.	

Tabla 1.- Oportunidades y amenazas identificada en el análisis del entorno de la industria de confección de uniformes empresariales.

CAPITULO III: FUERZAS QUE INTERVIENEN EN LA INDUSTRIA DE CONFECCIÓN DE UNIFORMES EMPRESARIALES EN NICARAGUA

En este capítulo se analizará detalladamente las cinco fuerzas que intervienen en el modelo de Michael Porter y se determinará la fuerza dominante. Esta información servirá posteriormente para identificar oportunidades y amenazas en la industria a la cual pertenece la microempresa de confección de uniformes JIREH.

1.- Instrumentos utilizados para recopilar información sobre la industria:

Para la obtención de la información que fundamente el análisis de las cinco fuerzas de Porter se utilizó varios instrumentos de trabajo como son:

1.1.- Cuestionario para diagnóstico de Roberto RB DHolanda:

En el **Anexo 1** de este trabajo se muestra el cuestionario ya contestado propuesto por Roberto RB DHolanda. Para el análisis de Porter se utilizó fundamentalmente la parte que corresponde a los proveedores y a los competidores de la industria de manufactura de uniformes empresariales.

1.2.- Encuesta dirigida a los empleados de las empresas cliente que atiende JIREH.

Para la recopilación de la información requerida sobre la percepción de los clientes sobre producto y servicio brindado por la microempresa Confección de Uniformes Empresariales Jireh, se aplicó una encuesta con 36 preguntas basada en las 4P, Promoción, Producto, Publicidad, Precio. Dicha encuesta se muestra en el **Anexo 2** de este trabajo, mientras que en el **Anexo 3** se presenta el procesamiento estadístico aplicado a la misma.

1.3.- Entrevista dirigida a los ejecutivos:

En esta parte se elaboró y aplicó un cuestionario para entrevistar a los proveedores de la industria, sobre todo de la microempresa JIREH, la cual consta de tres aspectos como son: **Producto, Precio, Ubicación del proveedor y Publicidad.**

Una vez que se entrevistaron se procedió a realizar el análisis de las respuestas suministradas, las cuales se muestran en el **Anexo 4** de este trabajo monográfico.

2.- Las cinco fuerzas de Michael Porter:

2.1.- Competidores del sector

2.1.1.- Número de Competidores

Actualmente según un informe suministrado por la cámara de comercio se encuentran registrados de manera formal 850 empresas que se dedican a la confección, sin embargo, se ha caracterizado que dentro de estas las que se dedican a la confección de uniformes empresariales está conformado por un grupo de 110 mipymes.

Dentro de los competidores también se puede mencionar a las zonas francas del exterior como por ejemplo las hondureñas, ya que éstas operan desde afuera de nuestro país, quienes se encargan de la elaboración de los uniformes para la banca empresarial. Esto le resta competitividad a Uniformes Jireh.

2.1.2.- Tipo de Competidor

La industria de la confección en Nicaragua se caracteriza por el elevado número de empresas que componen el sector. Sin embargo, son muy pocas las que en realidad se consideran competencia directa para este proyecto.

Aunque se evidencia que en el mercado existen otros talleres de confección de uniformes, estos no cumplen a cabalidad las expectativas e intereses de los consumidores. Son algunos pocos talleres en donde a pesar de encontrar variedad, sus diseños y calidad no son los mejores. Se tratan de talleres para un público masivo en donde las prendas no tienen identidad, son diseñados para que le quede a todo el mundo.

Existen 3 tipos de competidores:

- a).- Directos. Venden lo mismo o satisfacen la misma necesidad que la empresa, compiten por el mismo segmento de mercado.
- b).- Indirectos. No venden lo mismo que nosotros, pero que pueden llegar a satisfacer las mismas necesidades.
- c).- Potenciales. Aquellos que aún no han ingresado al mercado, pero que tienen altas probabilidades de hacerlo en breve.

La competencia en el mercado de las confecciones es muy grande además que no es solo la local, ya que con las políticas de comercio y de carácter global que acoge el país es normal que exista una entrada considerable de actores económicos provenientes de otros países, y que igualmente tienen un nivel competitivo muy alto, vienen a marcar un precedente. Al mismo tiempo existe un mercado interno sumamente competitivo en el que si no se tienen nuevas ideas no se llega muy lejos. En este sentido, los almacenes que se considerarían competencia directa para este proyecto son:

Bordados Anan, Bordados rosales. Estas empresas brindan el mismo servicio de confección de uniformes, como lo hace Jireh, con la diferencia que tienen mayor publicidad, tienen mayor capacidad de producción y mantiene un inventario de productos.

De igual forma los negocios que se consideran competidores indirectos son los almacenes que venden uniformes ya confeccionados por talla, como por

ejemplo Almacenes Puerto Libre. Estos cuentan con productos ya elaborados y listos para ser adquiridos por el cliente.

Dentro de los competidores potenciales se encuentran los pequeños talleres que ofrecen servicio de costura rápida y bordados. Estos podrían en un futuro incluir dentro de sus servicios la elaboración y/o confección de uniformes empresariales.

2.1.3.- Distribución de los competidores

En Nicaragua la región más poblada es la del Pacífico, Managua constituye una de las ciudades más importantes en este sector textil con más de 1 millón de habitantes por lo tanto es hacia donde nos enfocaremos, debido a que aquí el sector empresarial es más próspero y prometedor.

El segmento de confecciones, abarca una amplia gama que presentan diferentes modelos, colores, calidad. Existe en el interior de la demanda un sinnúmero de factores que determinan cada producto particularmente, diversificándose así los gustos y las preferencias.

La competencia principal de Confección de Uniformes Empresariales Jireh, son Bordados Anam, Bordados rosales, Rápida costura, Sastrería López, entre otras empresas que se ubican en otros segmentos estratégicos y que también atienden este tipo de productos.

En este proyecto no concentraremos en el departamento de Managua, donde algunas de estas empresas llevan más de 10 años en el mercado, compitiendo en experiencia y en posicionamiento.

2.1.4.- Tamaño de los competidores

El tamaño de los competidores es moderado, pero se encuentra actualmente en una línea de crecimiento, aunque los costos de inversión no son bajos actualmente el sector textil está teniendo apoyo tanto del gobierno como de las asociaciones que representan la pequeña y mediana empresa en el país.

Podemos denotar que estas empresas se disputan a través de licitaciones entre sus clientes, sin embargo, siempre logran obtener ganancia de sus productos.

Con todo el escenario expuesto podemos sintetizar que la competencia juega un papel fundamental en la empresa de confecciones de uniformes empresariales Jireh a la hora de determinar el precio, la calidad y el servicio a brindar en un producto o servicio.

Como podemos denotar en las encuestas el producto entregado por la empresa Jireh es un producto que según los datos arrojados en la encuesta a clientes finales es 100% aceptado y cumple con las características que el cliente solicita. Esto se puede corroborar en los gráficos 10 y 14 del **Anexo 3**.

2.2.- Compradores

2.2.1.- Número de compradores

Los clientes que compran uniformes empresariales en este sector, son empresas pequeñas y medianas de Managua que cuenta con 1 a 30 empleados y que además tienen relación directa con clientes.

Cabe señalar en Managua existen empresas públicas y privadas las cuales aproximadamente oscilan en 542.4 empresas. Estas se convierten en los posibles compradores de la empresa de confecciones empresariales Jireh.

Según el resultado de la encuesta (**Anexo 2**), el 67% de los clientes hacen uso del servicio de confecciones de uniformes empresariales JIREH, cada año, es por ello que siempre se está en constante actualización de los productos y modelos nuevos para presentar. El **Grafico 3: Frecuencia del uso del servicio de elaboración de uniformes**, refleja lo antes dicho, que el 67 % de los clientes utilizan el servicio de JIREH anualmente, mientras que un 20 % lo hace cada seis meses. Esos son los principales segmentos de mercado que se atiende.

2.2.2.- Tipo de comprador

En este tipo de giro de negocio podemos describir al comprador de calidad, este tipo de consumidor se toma el tiempo para investigar con profundidad las características de una marca, siempre y cuando el producto cumpla con las necesidades y le imprima el personalismo de cada comprador.

Sin embargo, como se trabaja con empresas privadas y públicas entra en juego también el análisis del precio del producto, debido a que estas se sujetan a un presupuesto con el cual ellos deben jugar.

Según los resultados obtenidos de los 30 clientes el 60% de los clientes atendido corresponden al género femenino y el otro 40% Masculino, se puede visualizar en el **Grafico 1: Número de encuestados según su sexo**, ubicado en el **Anexo 3**, encuesta a clientes.

Según los resultados arrojados en la encuesta, el 37% de los clientes opina que el precio de los productos/servicio son mucho más aceptables que el de la competencia, un 47% opina que se maneja un precio un poco más aceptaba que la competencia, y un 17% que están igual, Esto debido a que los precios no tienen tanta variación entre un competidor y otro, sino que la diferencia son los valores agregados que ofrecen con el mismo precio o con un precio un poco más favorable, a cómo se puede comprobar en el **Grafico 18: ¿Le parecen los precios de los productos y servicios más aceptables que los de las empresas de la competencia?**, que se encuentra en el **Anexo 3**.

El 50 % de los clientes que opina que los precios de JIREH son aceptables con respecto a la competencia afirman que comprarían el producto, un 20% lo comprarían en un tiempo y un 30 % puede que lo comprasen en un tiempo, esto gracias a que ofrecemos precios con valor agregado, podemos verificar en el **Grafico 19: Partiendo de la base que el precio de este producto le pareciera aceptable, ¿qué probabilidad hay de que nos lo compre?**, que se encuentra en el anexo II, encuesta a clientes.

Los clientes esperan un producto de acuerdo al precio determine la calidad en un 50%, y esto ratifica que el precio está directamente proporcional al precio, **Grafico 20: ¿Cuáles son sus expectativas de precio sobre un producto como el descrito anteriormente?**, que se encuentra en el anexo II, encuesta a clientes.

Otros factores que influyen también en la decisión de compra para el cliente, en su gran mayoría para nuestros clientes la opinión de otros clientes es muy importante representando este un 47%, en unos peldaños más bajo tenemos la garantía y la publicidad de la empresa, sin embargo podemos aportar que Jireh posee poca publicidad, pero su fuerte es recomendación de boca a boca, esto podemos encontrarlo en el **Grafico 22: Aparte del producto, ¿qué otros factores le influyen en la decisión de compra?**, que se encuentra en el anexo II, encuesta a clientes.

El rango de edades de los clientes de JIREH oscila entre 31- 40 años, representando este el 47%, seguido de los clientes que oscilan entre 41-50 años, los cuales representan un 27%, según el análisis estadístico realizado de las encuestas aplicadas. **Grafico 2: Rango de edad de los clientes de JIREH**, ubicado en el **Anexo 3**.

2.2.3.- Distribución de los compradores

Los compradores de la empresa de confecciones JIREH se encuentran distribuidos en los distritos I, III y V de la ciudad de Managua fundamentalmente.

2.2.4.- Tamaño de los compradores

Según datos del DEUDEN¹⁶, existe un universo de 3616 empresas en Managua pero no todas de ellas demandan uniformes por la particularidad de

¹⁶ Instituto Nacional de Desarrollo Económico, Censo Urbano 2010

actividades que realizan, por tanto estimamos que el 15% (542.4) de estas si pueden demandar uniformes en este sector textil, esta cantidad por una media de 25 empleados = 13560 piezas, todo por un beneficio que normalmente es de 3 unidades por empleado = 40680 uniformes.

Algunos negocios no tienen el éxito esperado dentro del mercado en el que han incursionado y esto se da no porque no se sepa manejar el negocio o el talento humano no sea efectivo, sino que simple y sencillamente se ha perdido de vista lo más importante, el consumidor final. Es por ello que para la empresa de confección de uniformes empresariales Jireh el comprador o cliente final es una fuerza fundamental porque es ella quien determina el precio, y las características propias del producto.

Los compradores de Jireh según la encuesta se sienten a gusto con el producto entregado, el precio ofrecido por los productos, la atención del personal y el asertividad en los diseños solicitados por ellos mismos esto lo podemos denotar en el análisis estadístico presentado en el **Anexo 3** en este presente trabajo.

2.3.- Proveedores

2.3.1.- Cantidad de proveedores

La microempresa de confecciones JIREH trabaja con un surtido y solido equipo de proveedores los cuales se pueden dividir según la línea de materia prima que ofrece:

Proveedores Textiles:

- ✓ Textiles Saddan
- ✓ Comercial Katib
- ✓ Comercial Alejandría
- ✓ Almacenes Ruiz

Proveedores de materia prima:

- ✓ Tiendas Salamanca
- ✓ Tienda Textiles Hassan

Proveedores de productos de bordados:

- ✓ Bordados Ettienne
- ✓ Bordados JVDiseños

De los proveedores listados anteriormente se entrevistaron a 5 proveedores que trabajan directamente con JIREH los cuales son:

- ✓ Comercial Alejandría
- ✓ Comercial Katib
- ✓ Bordados Ettienne
- ✓ Tiendas Salamanca
- ✓ Tienda Textiles Hassan

2.3.2.- Calidad de los proveedores

La mayoría de los proveedores manejan precios relativamente iguales entre ellos en telas, agujas y materiales diversos necesarios para el negocio de confecciones.

Cabe destacar que los estándares de calidad en este sector que se encuentra monopolizado por el mercado árabe localizado en el mercado oriental de la ciudad de Managua no son tan exigentes, la calidad se relaciona directamente con la materia prima y los insumos que estos ofrecen, colaborando también con los tiempos de entrega y garantizando el abastecimiento de la demanda.

Según el análisis realizado a través de la entrevista que se realizó a los proveedores (**Anexo 4**), la calidad depende del tipo de exigencia que tenga el comprador de insumos o el cliente final, así como también de la cantidad de

materia prima que este requiera. Sin embargo, no existen controles de calidad que revisen los atributos o características de la materia prima a utilizar en los productos.

Analizando la fuerza de negociación de los proveedores es alta, cabe destacar que para ellos la marca de los insumos está determinado por el precio y la calidad, esto se puede corroborar en el mismo **Anexo 4**, preguntas **9** y **12** de la entrevista a proveedores, los cuales contestaron de manera afirmativa que cuando ha existido algún problema ellos han dado las mejores soluciones y que se analizan los reclamos de los clientes.

2.3.3.- Precio de los suministros

Los precios de los productos fueron fijados en función del costo y la calidad de la materia prima adquirida y orientada al mercado objetivo.

La tabla 2, costo de materia prima muestra un detalle de las diez principales materias primas nacionales que utiliza la microempresa, así como sus precios y las unidades físicas respectivas.

Materia prima	Costo	Unidades
Hilo	45	Ud
Botones	45	Gruesa
Zippers	12	Ud
Cinta reflexiva	45	Yarda
Cavalier	160	Yarda
Lino Tequiro	130	Yarda
Sincatex	125	Yarda
Baby Cord	125	Yarda

Materia prima	Costo	Unidades
Oxford iusa	125	Yarda
Clasitex	75	Yarda
AAA	75	Yarda
Dacron Americano	85	Yarda
Drill usa	160	Yarda
Entretela dura	23	Yarda
Entretela suave de punto	18	Yarda
Seda	23	Yarda
Gabardina	21.5	Yarda

Tabla 2. Costo Materia Prima

En los últimos años se ha presentado un incremento de 11% en las telas más utilizadas que son el sintatex que se utiliza mucho para pantalón y camisas y el lino tequiro que se utiliza para pantalones, pero no existe mucha variación en el precio de un proveedor a otro en el mismo tipo de tela que es de menos un 4% pero respecto a las telas que consideramos como imitación la diferencia es considerable de aproximadamente de un 40% menos a la tela original ejemplo el sintatex original tiene un precio de 125 córdobas precio de mayor y la tela Clasitex 75 córdobas precio mayor.

Dichos proveedores no realizan ventas al crédito, todo es al contado, y esos a su vez tratan de mantener los precios, los descuentos que aplican al insumo va determinado en la cantidad de tela adquirida entre más tela o insumos más bajo es el precio, podemos aseverar que el precio es directamente proporcional tanto a la cantidad y calidad solicitada.

2.3.4.- Estabilidad de los suministros

Este sector depende en un 100% del abastecimiento de los suministros que ofrecen los proveedores principalmente del mercado oriental quienes son los que ofrecen mejores precios.

La materia prima para este sector representa una fracción alta sobre los costos, estos suministros en un 80% son importado, debido a que no hay empresas que fabriquen las telas, siempre se debe comprar a los árabes, que son quienes han dado estabilidad a la entrada de la materia prima, podemos aseverar que no existen productos sustitutos que puedan satisfacer la demanda del sector empresarial textil.

Los proveedores de Confecciones Empresariales Jireh, trabajan con opciones de venta al detalle y al por mayor de estos suministros, y es donde la compra de los mismo es bastante considerable se pueden obtener ganancias.

2.3.5.- Plazos de entrega

Nuestros plazos en tiempos de entrega están determinados por la complejidad del trabajo, cantidad de prendas, si estas son confeccionadas a la medida o por tallas, nuestro tiempo mínimo es de 15 días hábiles e inicia a correr una vez que se tiene todo el detalle como cantidad, estilos, telas y colores, cantidad de bordados, tamaños y diseños de bordados, logos.

Los tipos de telas y colores estamos a disponibilidad de la oferta del mercado. Los plazos de entrega los determina el gerente al momento de cotizar los uniformes y se fija de acuerdo a las siguientes clausulas.

Los plazos de entregas es uno de los factores determinantes que según nuestros clientes confecciones empresariales Jireh debe mejorar, en el análisis estadístico realizado a través del instrumento, se refleja en el grafico 16, los tiempos de entrega como un algo que cambiar de nuestra

microempresa, pero esto no solo depende del proceso de producción sino también de la entrega de los suministros solicitados a los proveedores.

2.3.6.- Requisitos de entrega

Uno de los requisitos, es la revisión del producto, si cumple en cantidad y características según lo solicitado.

El segundo requisito y el más importante el pago de la materia prima, debido a que no hay crédito en este sector, se paga de contado o con tarjetas de crédito.

El poder de negociación de los proveedores de materias primas se ha mantenido en un constante balance en cuanto el valor de las materias primas. Actualmente, la comercialización de materias primas en el país es moderada, sin embargo, gran parte de las materias primas son importadas, tal es el caso de las telas, siendo esta un insumo necesario para la confección de uniformes empresariales, cabe señalar que con los proveedores que se encuentran ubicado en el mercado oriental se resuelve la demanda.

2.4.- Nuevos ingresos y barreras de entrada

2.4.1.- Número de nuevos competidores:

Es importante señalar que, debido al crecimiento de este sector, la amenaza de nuevos entrantes es considerablemente moderada, puesto que, aunque es atractivo por los beneficios, los costos de inversión para una pequeña industria oscilan entre cincuenta mil dólares aproximadamente, lo que dificulta un poco entrar, sin embargo, hay inversionistas interesados en el sector.

El gobierno actual ha sido un factor importante dentro de las fuerzas competitivas del sector, en este sentido se han implementado acciones por medio de las leyes que incentivan y benefician a la pequeña empresa textil de

Managua, por medio de instituciones como el MIFIC, INPYME, DGI, tales como exoneraciones de derechos de impuesto, promoción de incentivos, agilización de trámites, capacitaciones que permiten un mejor manejo de la producción.

2.4.2.- Tipo de nuevo competidor

Los nuevos competidores tendrán como característica principal el uso de tecnologías, maquinarias necesarias para producir los productos que el cliente demanda siempre en función de la relación calidad-precio-tiempos de entrega.

Estos nuevos competidores son pequeñas y/o medianas empresas, que subcontratan a otras empresas, trabajan con el personal necesario para realizar sus pedidos, no tienen publicidad de sus productos son muy pocos los que cuentan con páginas web para proporcionar sus productos, y manejan un cierto grado de calidad en los productos que elaboran.

2.4.3.- Distribución potencial de los nuevos competidores

La distribución potencial de nuevos competidores se encuentra en el distrito I, por su cercanía a los proveedores de suministro de este sector (mercado oriental) y el distrito V por la diversificación de microempresas que buscan un área comercial conocida sobre este rubro (Centro Comercial Managua, Mercado Roberto Huembes, etc.)

2.4.4.- Tamaño esperado de los nuevos competidores

El tamaño de los competidores es alta, sin embargo estos trabajan en el mismo rango estratégico de Jireh, es decir que trabajan de manera empírica, ofreciendo cierta calidad a los productos, iniciando con pequeño capital de inversión, pero estas pueden o no fracasar en el intento, sin embargo les favorece el ambiente que el gobierno ha desarrollado para las pequeñas y medianas empresas en conjunto con el MIFIC, MEFCCA, IMPYME y diferentes entes del gobierno y el Cosep como empresa privada.

2.4.5.- Tipo de restricción para ingresar al mercado

Pueden existir numerosas barreras de entrada para los nuevos competidores, pero las más habituales son:

Inversión necesaria: la necesidad de una gran inversión para comenzar a vender un producto es la principal barrera de entrada. Cuando existen empresas que están asentadas y que han realizado esa inversión y son rentables, entrar con una nueva empresa realizar una gran inversión y conseguir mantenerse en el negocio el suficiente tiempo como para tener beneficios es muy complicado.

Diferenciación de producto: competir en un mercado con marcas asentadas, en las que confían los clientes, es muy difícil. Es necesario diferenciarse y una mala estrategia de posicionamiento o la reticencia de los clientes potenciales al cambio pueden ser insalvables para los nuevos competidores.

Acceso a canales de distribución: otra de las barreras habituales es la necesidad de llegar a acuerdos con cadenas de distribución. Las empresas asentadas suelen tener acuerdos preferentes con las empresas de distribución y no aceptan que nuevos competidores negocien condiciones suficientemente competitivas como para ser un problema. Cuando no puedes acceder a canales de distribución es imposible llegar a los clientes.

2.4.6.- Forma en que se restringe la entrada

Barreras administrativas y legales: muchas veces la imposibilidad de entrar en un sector se debe a la necesidad de cumplir requisitos legales o administrativos muy complejos, obtener licencias con fuertes requisitos, grandes costes o necesidad de inversiones millonarias. En todos estos casos, los nuevos competidores entran en una situación tan desfavorable que no les permite competir.

Esta fuerza refiere a los factores o barreras que tienen los nuevos competidores al momento de entrar al mercado, detallando los requerimientos de capital, los costos de producción, la información de constitución, la saturación de mercado, formas de financiación de capital inicial y los requisitos para la consolidación como empresa al momento de desarrollar las ideas de negocio.

La rivalidad de competidores en el país es manejable por la cantidad de mercado que se encuentra. No solamente hay mercado en el país, sino que hay diversidad de productos para ofrecer a los clientes, dando la posibilidad a los empresarios innovar en nuevas tendencias o incluso en nuevas líneas de confecciones

2.5.- Sustitutos

En este sector existen pocos productos sustitutos, podemos resaltar que, aunque el sector de pequeña empresa textil de confección de uniformes empresariales encuentra algunos productos sustitutos nacionales o en algunos casos provenientes del exterior que ofrecen este tipo de producto a gran escala y precios accesible esto no representa una amenaza sustancial debido a que no satisfacen las necesidades específicas que demandan los consumidores finales de este sector.

2.5.1.- Tipo de sustituto

Los trajes ejecutivos pueden ser catalogados como sustitutos, sin embargo, un uniforme con todas las cualidades de color y diseño propio de una empresa, no puede ser sustituido.

Los pantalones jeans, las camisas polos y los pantalones de vestir que encontramos en las diferentes tiendas de mercado nacional también representan un producto sustituto, sin embargo, estas carecen de la personalización que cada empresa le imprime a sus uniformes.

2.5.2.- Cantidad de sustitutos

Dentro de los sustitutos que pueden competir con este producto tenemos:

- Jeans
- Camisas Polo
- Trajes ejecutivos
- Pantalones de vestir
-

2.5.3.- Forma en que sustituye al producto principal

Los productos sustitutos son bienes que compiten en el mismo mercado textil, sin embargo, se diferencian en características de precio, calidad, estilo y personalización de acuerdo a la necesidad del cliente.

En este sector los productos sustitos son pocos, siendo esto una gran ventaja, debido a que esto influye directamente en los precios o en la demanda de los uniformes que se confeccionan, sin embargo, podemos enfatizar que si bien es cierto existe por ejemplo las camisas polos estas no traen impreso el logo de la empresa, son sustitos, pero no imprimen la imagen corporativa de la empresa.

Los productos sustitutos tienen una valoración mucho más baja, debido a que no hay productos que puedan reemplazar las confecciones al corto plazo, aunque se puede contemplar que a largo plazo se puedan crear materiales que son de alta durabilidad que podrían llegar a suplantar las telas convencionales.

La figura 1 muestra el Diagrama de análisis de las Cinco Fuerzas de Michael Porter para la industria de confección de uniformes empresariales de la cual forma parte la Microempresa de Confección de uniformes empresariales JIREH.

La fuerza dominante según el diagrama de Porter, es el cliente, ya que esta fuerza define calidad, cantidad y estándares de insumos, así como también establecen los precios y tiempos de entrega, esto debido a las exigencias que cada uno requiere según la necesidad presentada. Cabe destacar que cada proyecto de confección es distinto uno del otro.

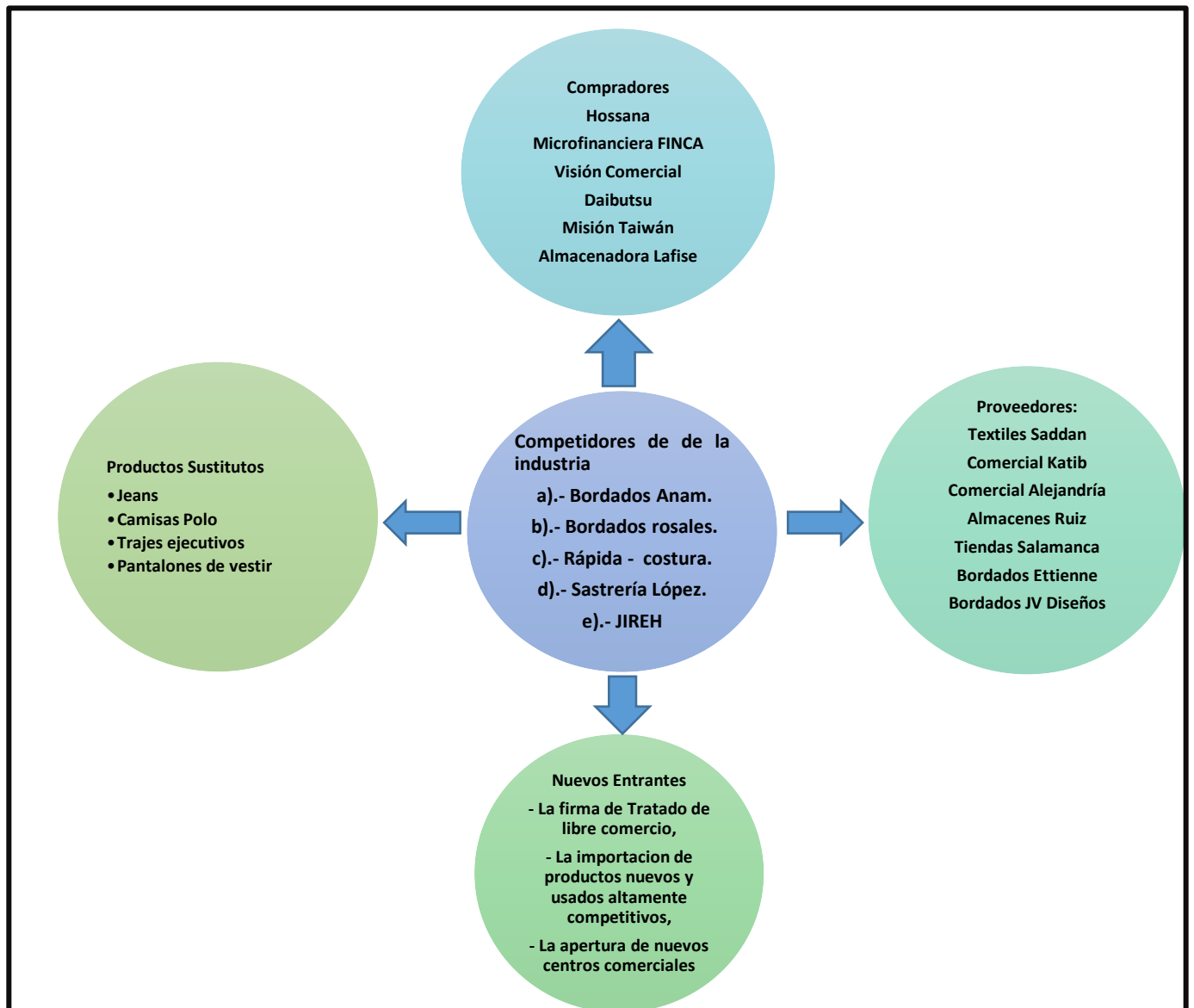


Figura 1. Las 5 Fuerzas de Porter

3.- Principales oportunidades y amenazas identificadas en la industria de confección de uniformes empresariales.

Las principales oportunidades y amenazas identificadas en la industria se muestran en la tabla 3.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O.1: Servicio personalizado	A.1: Tiempos de entrega
O.2: Clientes insatisfecho con calidad de productos	A.2: Poca tecnificación de proveedores
O.3: Apoyo del gobierno al sector textil.	A.3: Ingreso de productos sustituto
O.4: Firma de nuevos tratados	A.4: Insumos importados
O.5: Competidores con precios más altos	A.5: Pocos proveedores, aunque actualmente cubren el mercado
O.6: pocos competidores al nivel de Jireh	A.6: Tiempos de entrega
O.7: Apoyo con financiamiento con algunas entidades de gobiernos , micro financieras	A.7: Falta de controles de calidad en la entrega de productos
O.8: Pago en tiempo y forma a los proveedores	A.8: Empresas provenientes del exterior que ofrecen productos a gran escala
O.9: Años de experiencia en el negocio	A.9: Condiciones del local
O.10: Accesibilidad al taller, para los clientes	A.10: Alto poder de negociación de los clientes
O.11: Acceso a proveedores	A.11: lealtad de los cliente con competidores actuales
O.11: Crecimiento del mercado de consumo	A.12: Implementación de la Nica Act
O.12: Distritos de Managua no explotados en cuanto a clientes se refiere.	A.13: Recursos financieros
	A.14: Falta de publicidad

Tabla 3. Oportunidades y amenazas en la industria de confección de uniformes empresariales.

CAPÍTULO IV: SITUACIÓN ACTUAL INTERNA DE LA MICROEMPRESA DE CONFECCIÓN DE UNIFORMES JIREH

En este capítulo IV se realizó un análisis exhaustivo hacia el interior de la microempresa JIREH, con el propósito de identificar su situación actual e identificar fortalezas y debilidades en la misma.

1.- Factores utilizados para el diagnóstico interno:

Los factores utilizados para el diagnóstico interno de la organización son los recomendados por Roberto DeHolanda para un diagnóstico organizacional, los cuales son los siguientes:

- a).- Medio Ambiente.
- b).- Política y dirección.
- c).- Productos y procesos.
- d).- Financiamiento.
- e).- Medio de producción.
- f).- Suministros.
- g).- Actividad productora.
- h).- Organizar y efectuar las operaciones de producción en forma eficiente y económica.
- i).- Comercialización: Promover, vender y distribuir los productos de la empresa de manera que se beneficie tanto esta como los consumidores.
- j).- Procesamiento de la información:

2.- Instrumento de recolección de información:

Para realizar el diagnóstico en sí se aplicó el cuestionario estándar propuesto por Roberto DeHolanda. El instrumento lleno se muestra en el **Anexo 1**.

3.- Dimensiones utilizadas en el análisis interno de JIREH:

3.1.- Organización

3.1.1.- Política y objetivos

La microempresa no tiene escritas sus políticas actualmente, no obstante, en la práctica opera con las políticas siguientes:

- a).- Hacer bien las cosas y con buena calidad desde inicio del proceso productivo.
- b).- Cumplir con los pedidos de los clientes en tiempo y forma según los requerimientos de los mismos.
- c).- Mantener contento al cliente de manera que se sienta satisfecho con el servicio brindado.

En cuanto a sus objetivos, tampoco están escritos, pero de forma empírica se siguen los siguientes:

- a).- Posicionar a JIREH en el mercado de confección de uniformes empresariales como una empresa responsable y competitiva.
- b).- Brindar un producto de buena calidad a nuestros clientes.
- c).- Atender a los clientes en un tiempo justo y razonable.
- d).- Ser sostenible económicamente en el tiempo.
- e).- Lograr márgenes de utilidad superiores al 20 %

f).- Lograr un buen grado de satisfacción en nuestros clientes.

g).- Proveer a los clientes de un producto final con un buen acabado conservando la calidad y una atención personalizada.

Esto se ha logrado mantener por más de 5 años.

3.1.2.- Organigrama

No existe un organigrama de forma gráfica. No obstante, la microempresa funciona de la manera siguiente: (Ver figura 2).

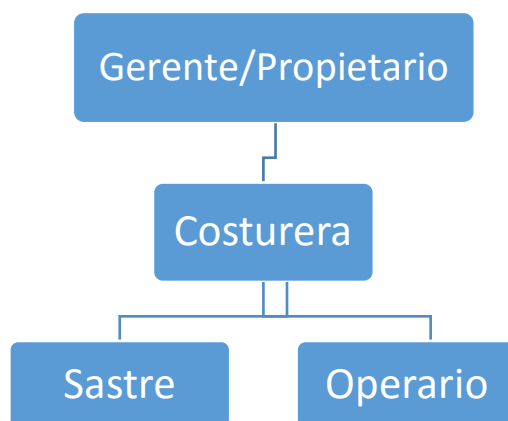


Figura 2. Organigrama empírico de la microempresa JIREH.

En lo que respecta al organigrama anterior, no se han definido claramente y por escrito los límites de autoridad y las funciones que tiene cada puesto en el mismo.

3.1.3.- Dirección

En lo que se refiere a la Gerencia General, esta propicia el avance de conocimientos tecnológicos y el mejoramiento de los métodos y procedimientos de trabajo, pero de forma empírica.

El 20 % de los beneficios obtenidos por los incrementos de productividad son destinados a la empresa y sus accionistas.

En una escala de 0 a 10 se puede considerar que la Gerencia General obtiene un 5 de calificación con respecto a la eficiencia en sus operaciones. Esto también debido a la gestión empírica que se realiza.

En cuanto a planes de trabajo, estrategias y otros, aun no se tiene definido ninguno.

3.1.4.- Misión y visión de la microempresa.

De forma escrita no se cuenta con una misión y visión establecida. No obstante, de forma empírica se maneja lo siguiente:

a).- Misión:

Somos una microempresa de manufactura de uniformes empresariales que atendemos a nuestro cliente en tiempo y forma según sus requerimientos con el propósito de mantener satisfecho con nuestro servicio.

b).- Visión:

Ser una microempresa líder en la confección de uniformes empresariales con calidad, manteniendo un alto grado de satisfacción en nuestro cliente.

3.1.5.- Valores:

Aunque no están escritos, nuestros valores son:

a).- Honestidad: se cobra lo justo en cada pedido.

b).- Ética: Se consideran procedimientos correctos al momento de atender al cliente.

c).- Respeto: a cada cliente se le trata con el debido respeto y cordialidad en la relación con nuestra empresa.

d).- Transparencia: A la empresa le interesa que todas las transacciones y operaciones con el cliente sean claras y no existan dudas acerca de sus productos y sus precios, así como la calidad de los mismos.

3.1.6.- Principios:

Tampoco existe nada escrito acerca de esto, no obstante, en la práctica se consideran los principios siguientes:

a).- Igualdad: A todos los clientes se les trata con la misma gentileza. No existen preferencias para nadie para no crear desacuerdos ni desavenencias.

b).- Justicia: Se le brinda un trato justo y un precio justo a los clientes por su mercadería.

c).- Rapidez: se trata de atender cada pedido en el tiempo requerido, evitando cualquier tipo de atraso.

d).- Economía de los procesos: tratando de evitar al máximo cualquier tipo de desperdicio que se pueda generar en la materia prima o la comisión de errores en la mano de obra que encarezcan el producto y retrasen la entrega del producto.

3.1.7.- Sistema de reclutamiento, selección y contratación de personal

En cuanto al sistema de reclutamiento, selección y contratación de personal, primero se realiza una entrevista al candidato, luego se realiza una prueba en la máquina para determinar sus habilidades. Realiza posteriormente un periodo de prueba que dura una semana y finalmente se negocia con este la forma de pago que puede ser semanal, quincenal o mensual.

La decisión con respecto a la selección y despido de personal está en manos del Gerente General y la Jefa de Producción.

Referente a la mano de obra, las reglas establecidas por la Gerencia son las siguientes:

- a).- La iniciación y terminación del empleo.
- b).- Tener limpio el área de trabajo, no comer en el área de trabajo, concentrarse.
- c).- Mejora de salarios.
- d).- Dependiendo de la complejidad de las piezas en el trabajo así se pagan el salario y la calidad en la pieza terminada.
- e).- El personal rectifica los errores de producción, sin pago adicional si se trata de un error del mismo.
- f).- De acuerdo a la capacidad individual se cambia la responsabilidad del trabajador dentro del taller.

El salario medio de los trabajadores y empleados es más bajo que el de la competencia. A los trabajadores se les paga semanal y quincenal.

No existe una valuación de puestos de trabajo técnicamente establecida desde el punto de vista administrativo, es decir, no se utiliza ningún método de valuación conocido. Lo que se hace es simplemente valorar el grado de complejidad de cada trabajo, así como de la responsabilidad del trabajador en cada etapa.

En lo referente a la rotación de personal, aunque no se calculan índices de rotación alguno se sabe que existe un personal de planta fijo y se contrata a otros trabajadores, dependiendo del volumen de trabajo existente para dar abasto y entregar en tiempo y forma.

El tipo de motivación que se utiliza hacia el trabajador es simplemente que, al producir más, se le paga más.

En la empresa no existen conflictos laborales dado que no existe sindicato.

3.1.8.- Capacitación y desarrollo:

En lo que respecta al sistema de capacitación y desarrollo, la Jefa de Producción se hace una muestra del producto, luego se estudia, se revisa y finalmente se copia.

3.1.9.- Higiene y seguridad laboral

Sobre este tema lo único que se puede decir es lo siguiente:

- a).- No existe comisión responsable de seguridad e higiene dado que la empresa es pequeña.
- b).- No hay equipo de seguridad.
- c).- La empresa no colabora con los trabajadores en la adquisición de su ropa de trabajo y equipos de seguridad. El personal utiliza su propia ropa de trabajo.
- d).- No se lleva registro de accidentes de trabajo ni se ha producido alguno desde que la empresa inicio operaciones.
- e).- Por lo tanto, no hay pérdida de horas – hombre por retraso ocasionado por accidente laboral.
- f).- Existe una sola unidad de servicio sanitario en la planta.
- g).- La empresa no proporciona a sus empleados ningún tipo de servicio: clínica médica, transporte, restaurante, deportes, etc.

3.2.- Funcionamiento

3.2.1.- Financiamiento

El único financiamiento con que cuenta la microempresa actualmente son los clientes. Cuando este realiza una solicitud o pedido, se le solicita un 60 por ciento de adelanto para iniciar el proyecto. Con esto obtienen un mejor precio,

atención personalizada asesoramiento gratuito y garantía posterior a su compra.

En cuanto a la forma en que están definidas las políticas sobre el empleo de fondos específicos para las operaciones de la empresa, primero se compra materia prima para atender el pedido, tal como: telas e insumos y luego se da cobertura a la mano de obra.

Como políticas sobre rentabilidad que debe exigirse de las inversiones, se trata de obtener un 20% de utilidad como mínimo y minimizar los costos en consumo de tela.

Todo el financiamiento se realiza en córdobas, no en moneda extranjera.

El responsable del manejo financiero de la microempresa es el mismo Gerente Propietario.

El capital social está formado en un 100 % por acciones preferenciales. Los socios no han realizado ningún tipo de aporte en el último ejercicio fiscal.

La microempresa no opera actualmente con ninguna institución financiera.

En el caso de los proveedores no se les solicita crédito alguno, ya que se trabaja de contado.

3.2.2.- Comercialización

3.2.2.1.- Mezcla de comercialización:

Para la descripción del sistema de comercialización de la microempresa de confección de uniformes empresariales JIREH se utilizó la mezcla de comercialización. Esto es:

a).- Producto:

JIREH produce entre otros productos los siguientes (Ver tabla 4):

UNIFORMES

• Camisas	• Camisetas
• Pantalones	• Blazers
• Gabachas	• Blusas
• Vestidos	• Faldas
• Overoles	• Filipinas

PROMOCIONALES Y OTROS

• Monederos	• Delantales
• mochila de caminata	• Togas
• Estolas	• Cortinas
• Sabanas	• Cubre cama
• Cartucheras	• bolsos
• Cortinas	• manteles

Tabla 4. Productos que manufactura JIREH.

Se han cometido errores en la calidad del producto terminado ya que no existe un personal que se dedique o esté capacitado en el área de calidad del producto y ha llevado a generar pérdida y gastos adicionales en la compra de telas, gasto de mano de obra y atraso en tiempo de entrega en reiteradas ocasiones.

En uniformes JIREH no hay políticas de fabricación de pedidos especiales

b).- Precio:

La fijación de precios de los productos se establece de acuerdo a la cantidad solicitada por el cliente, se aplican descuentos por volumen y complejidad del trabajo en la confección de cada prenda.

Este descuento se aplica como una política de microempresa, a menos que los representantes de las empresas, en cualquiera de las áreas con las que se realice el contacto requieran negociar precios o presente propuestas favorables. En este caso, se le aplicara descuento al momento de enviarle oferta final.

No, todos los clientes son prioridad y tratados de una manera personalizada y especial es lo que ha llevado a conservarlos por más de 5 años.

Los plazos de entrega los determina el gerente al momento de cotizar los uniformes y están determinados por la complejidad del trabajo, cantidad de prendas, si estas son confeccionadas a la medida o por tallas, el tiempo mínimo es de 15 días hábiles e inicia a correr una vez que se tiene todo el detalle, tales como: cantidad, estilos, telas y colores, cantidad de bordados, tamaños y diseños de bordados, logos. Los tipos de telas y colores dependen de la disponibilidad de la oferta del mercado de proveedores.

Uniformes JIREH tiene precios por debajo del precio de la competencia debido a que los costos operativos son menores a los de ellos. Esto se debe a que posee menos personal laborando y menos maquinaria. Una sola persona tiene a cargo diferentes áreas, tales como: las ventas, contabilidad, compras cartera y cobro y entrega de producto. Todas estas funciones son realizadas por el Gerente propietario, lo cual, reduce significativamente los costos de producción y de venta de los productos.

El gobierno no interviene en lo absoluto en la fijación de los precios de los productos.

Las cuotas en cuanto al pago de los productos son fijados por el Gerente propietario, el cual solicita al cliente un adelanto del 60% y el 40% restante, contra entrega.

c).- Comunicación:

La microempresa utiliza tres métodos para la comercialización de sus productos:

1).- El método de visita a los clientes presentando la oferta de productos que se confeccionan en el taller. Si el cliente se interesa en alguna prenda en particular, se concierta una cita con este para conocer los detalles de las mismas. Aquí se aprovecha para realizar una publicidad boca a boca.

2).- Otra forma que se utiliza es enviar correos masivos al personal administrativo de recursos humanos o mercadeo que son los que se dedican a buscar proveedores de uniformes para sus empleados y conocen al detalle sus requerimientos en cuanto a uniformes se refiere.

3).- También se puede hacer por referencia, ya que la microempresa cuenta con un buen prestigio en cuanto al servicio y la calidad de los productos, por lo cual, los mismos clientes la recomiendan a otros los clientes potenciales. Es decir, publicidad no pagada y boca a boca a través de los clientes.

Las quejas y sugerencias de los clientes son recepcionadas directamente por el Gerente y el mismo las atiende.

Sobre la presentación comercial de los productos de JIREH respecto a los de la competencia se puede decir que son relativamente iguales, no existe mucha diferencia.

d).- Plaza:

La microempresa opera en un taller instalado en una casa particular cuya área es de 2 por 5 metros de fondo y ubicada en el barrio La Fuente, de la Panadería Duya Mágica 20 metros al Norte.

El canal de distribución que utiliza es de nivel cero, dado que se hace de forma directa a través del Gerente propietario mismo quien hace personalmente la entrega de los productos.

JIREH vende toda su producción a nivel nacional, no existe exportación dado que no se ha abierto mercado a nivel internacional.

Las empresas que se buscan son grandes, medianas o pequeñas, pero como la microempresa no tiene suficiente capacidad instalada no se trabaja aun con instituciones del Estado que son aún más grandes. Eso probablemente constituirá una de las metas a futuro.

3.2.2.2.- El mercado:

Con respecto a la conquista de nuevos mercados, no existe aún elaborada una planeación o estrategia para conquistar nuevos mercados, solamente se pretende por el momento la búsqueda de nuevos clientes presentando a la empresa y sus productos.

En cuanto al volumen de ventas, no existe un volumen de ventas constante con respecto a un determinado producto, ya que se trabaja conforme pedido y de acuerdo al requerimiento que el cliente solicite pueden ser solamente camisas o solamente pantalones o solamente gabachas es decir es siempre variable.

En la actualidad no se elabora ningún tipo de pronóstico de venta solamente se está tratando constantemente de captar nuevos clientes visitándolos y presentándoles la oferta de la variada gama de productos. Por lo tanto, se trabaja de manera empírica basado en la experiencia del Gerente propietario.

En lo que respecta al conocimiento sobre el tamaño y tendencias del mercado, hasta este momento, no se realiza ningún estudio sobre el entorno para reconocer nuevos mercados ni estrategias, esto se realiza de manera empírica por una sola persona que es el gerente propietario que solo da respuesta a nuevos pedidos y en busca de clientes sin llevar estadísticas de ventas ni de tendencias de la competencia en donde la única publicidad es la de visitar clientes en sus negocios de manera personal y enviando correos masivos con la probabilidad de que alguno responda a su solicitud, sin tomar en cuenta tendencias y comportamiento de los mismos.

Se considera en la actualidad que la alternativa más viable para aumentar el volumen de ventas de la empresa en unidades y/o en córdobas, es simplemente la captación de nuevos clientes con estrategias de mercado factibles y poniéndose metas periódicamente alcanzables y medibles.

3.2.2.3.- Ventajas y desventajas con respecto a los competidores:

Los cuatro principales competidores de JIREH como ya antes se mencionó son los siguientes:

- a).- Bordados Anam.
- b).- Bordados rosales.
- c).- Rápida - costura.
- d).- Sastrería López.

Las principales ventajas y desventajas del sistema de ventas y distribución de la empresa, en comparación con el de estos son las siguientes:

Ventajas

- a).- Atención personalizada: Esto favorece al cliente, ya que al momento de cotizar tiene la posibilidad de negociar precios y calidades de tela ya que a negociación no es con un vendedor sino con el propietario.
- b).- Cualquier reclamo no tiene que esperar el cliente que gerencia estudie el caso ya que es el gerente quien lo atiende personalmente.
- c).- Precios más competitivos ya que los costos operativos son menores.

Desventajas

- a).- La fuerza de venta es reducida ya que lo hace una sola persona.
- b).- La entrega es lenta porque no existe sistema ni personal de distribución ni entrega.
- c).- Cartera y cobro es atendida por una sola persona y esta no lleva un control actualizado y eficaz.

3.2.2.4.- Cliente:

Las características de los clientes se analizan de manera empírica. El gerente escucha e indaga la necesidad del cliente y toma un registro de su requerimiento este a su vez propone telas, diseños, y explica características de las mismas para que juntos determinen que es lo más viable o que le conviene comprar, es decir se le asesora e induce.

3.2.3.- Procesamiento de la información

No existen mayores elementos de control.

La Gerencia General utiliza los presupuestos como forma de control haciendo uso de hojas de cálculo en Excel, con un formato ya definido.

Los presupuestos de la empresa se hacen elaborándolo en un formato de cotización previamente establecido en Excel. Esto se hace para cada proyecto en particular en forma de cotización.

3.3.- Operación

3.3.1.- Productos y procesos

Los conflictos que han surgido durante los últimos 6 meses entre el Gerente General y la responsable de producción ha consistido fundamentalmente en la falta de comunicación que se ha presentado en el área de producción para definir tiempo de entrega reales, y dificultad en asumir la responsabilidad de los errores en los detalles por piezas mal confeccionadas.

Durante los últimos 6 meses, ha sido necesario intensificar la supervisión de las operaciones de la Gerencia General en el control de calidad del producto terminado para no incurrir en reparaciones posteriores incrementando con esto el tiempo y los costos de producción, lo cual a su vez provoca el incumplimiento en la fecha de entrega, creando insatisfacción en el cliente.

Para lograr la coordinación de las actividades dentro de la microempresa se utilizan fundamentalmente el uso de celulares y correo electrónico.

La Gerencia no acostumbra realiza reuniones o juntas periódicas para coordinar el trabajo con producción.

3.3.2.- Medios de producción

En JIREH no se realizan estudios económicos para la adquisición de los medios de producción.

La adquisición de equipo está de acuerdo a la demanda del producto si lo requiere se cotiza la maquina a requerir y se procede a la compra si se tiene en ese momento el dinero del adelanto. El mantenimiento es correctivo hasta

que uno de los equipos presente algún desperfecto esta lo establece la costurera al momento.

Se le realiza mantenimiento de engrase, ajuste y limpieza de las maquinas solamente cuando requiera.

Nuca se ha realizado ningún estudio de planta

La distribución de la maquinaria es de manera desordenada de acuerdo al espacio reducido que se posee en la actualidad. Esta es la principal restricción.

No se realizan estudios de planificación de capacidad si se pretende comprar nuevas máquinas. Si se pretende comprar un equipo, se cotiza y se compra de acuerdo al requerimiento.

No ha habido cambios en el último año en lo referente a almacenamiento de materia prima, producto en proceso ni producto terminado. Se utiliza un único almacén.

En lo referente a la distribución de energía eléctrica y abastecimiento de agua y aire acondicionado no ha existido ningún tipo de problema.

Todos los productos se levantan a mano, no se emplean equipos para esta actividad.

Se trabaja por operaciones pero como hay poco personal una vez que termina la cadena de operación, cambia la operación pero con el mismo personal.

No se han adquirido equipos de manejo de materiales durante los últimos años, debido a la falta de capacidad financiera para adquirirlos y poco espacio.

El procedimiento que se sigue con respecto al mantenimiento de las maquinas es así: como las maquinas son nuevas y electrónicas se les da un mantenimiento preventivo cada 6 meses donde se limpian, se les cambia aceite. No se lleva un historial de los mantenimientos. Se llama un técnico externo y este determina que se requiere si solamente es mantenimiento o si

la maquina requiere cambiar pieza, se procede a cotizar se buscan los fondos que es del bolsillo del dueño para pago de servicio al técnico y la compra de la pieza de ser necesario. Por lo tanto, No hay inventario de repuestos.

El costo correctivo es mínimo ya que las maquinas fueron adquiridas nuevas y aun no presentan costos altos en el mantenimiento.

El costo del mantenimiento correctivo y preventivo de los últimos 12 meses, incluyendo mano de obra, materiales y tiempo de paro ha sido de unos 4000 córdobas incluyendo la compra de piezas de repuesto.

Algunas máquinas si se descomponen detienen la producción de toda la planta o una gran parte de ella, como es el caso de la overlok y la sambo ya que solo se tiene una de cada una.

La lista de equipos de producción y su valor aproximado es el siguiente (Tabla 5):

Equipo	Costo	Unidades
Tijeras	900	Córdobas
Pico	30	Córdobas
Lápiz	5	Córdobas
Regla	100	Córdobas
Cortadora industrial circular	500	Dólares
Plancha industrial corriente. Año y medio	130	Dólares
Plana puntada recta 2 años	500	Dólares
Overlok puntada de seguridad	800	Dólares
Maquina cacera Pega botón y ojal puntada especial	200	Dólares
Sambo puntada especial para ruedos 3 años	1200	Dólares
Folders	50	Dólares
Mesa de corte	1200	Córdobas

Tabla 5. Equipos existentes en la microempresa JIREH.

3.3.3.- Suministro de los proveedores

El responsable de realizar directamente todas las compras es el Gerente Propietario, las compras se realizan de acuerdo al pedido y se determina de la manera siguiente:

- a).- Se recibe el pedido del cliente con todos sus requerimientos de forma y de calidad.
- b).- La costurera estima la cantidad de materia prima de cada tipo que se debe adquirir para cumplir con el requerimiento.
- c).- El Gerente propietario cotiza los precios con sus diferentes proveedores.
- d).- Solicita descuentos a los mismos.
- e).- Determina la mejor oferta.
- f).- Realiza un presupuesto de compras.
- g).- Realiza las compras respectivas.
- h).- Lleva control y contabilidad de todo lo adquirido.
- i).- Supervisa que todos los materiales sean utilizados de la manera más óptima posible y acorde con lo establecido.

El 90% de las materias primas que se adquieren son productos importados, el tiempo de entrega va en dependencia del producto solicitado y del inventario que el proveedor tenga en tienda y bodega, si éste no tiene materia prima, se espera un máximo de 15 a 30 días en traerlo. Se compra a importadores.

No hay sustitución de importaciones, ya que se mantiene a los mismos proveedores y se compra en el mercado local.

Las normas de compras con respecto a los proveedores se establecen de acuerdo a la calidad del producto y al tipo de requerimiento que solicite el

cliente, los proveedores venden variedad en la calidad ya sea tela de pantalón o de camisa y algunos se especializan en vender las telas originales y otras imitaciones. Se analizan el aspecto de proveedores de sus materias primas que es determinada en mucho de los casos por medio de la marca de la tela, que indica calidad y precio.

En este momento la empresa JIREH no cuenta con un archivo organizado de proveedores.

Los pronósticos de compras y el presupuesto son elaborados en conjunto, el Gerente Propietario y la jefa de producción, que en este caso es la costurera. No existe una cantidad óptimo de compra, ya que ésta se realiza de acuerdo a la cantidad de materia prima que se utilizará en cada proyecto.

Uniformes JIREH no utiliza un sistema de inventario. Utiliza la información que es recopilada en la entrevista y cotización enviada a los clientes. Por lo tanto, en la empresa Uniformes JIREH no existen inventarios de seguridad. Y las materias primas que se utilizan son importadas.

La materia prima que se piensa puede faltar en los próximos 12 meses es la tela sincatex en los colores negro y azul colegial que se utiliza para pantalones y para elaborar camisas ya que tienen mucha demanda en casi todo el año. Por esta razón, en los últimos 2 años este tipo de tela tenido un incremento de 11% en su costo, además el lino tequiro que se utiliza para pantalones ha tenido un incremento igual. No existe mucha variación en el precio de un proveedor con respecto a otro en el mismo tipo de tela que es de menos un 4%, pero respecto a las telas que se consideran como imitación la diferencia es considerable, aproximadamente de un 40% menos a la tela original. Por ejemplo, Sincatex original tiene un precio de 125 córdobas precio al mayor y la tela Clasitex (imitación) tiene un precio de 75 córdobas al mayor.

No existen políticas especiales de compras, si el cliente aprobó una tela y está al momento de hacer la compra escaseo o el precio aumentó

considerablemente, se comunica al cliente al cliente y se busca alternativas en telas con características similares, se actualiza la cotización y se propone al cliente para que tome una decisión y luego se procede a la producción. Si el cliente decide mantener la tela original y asumir el diferencial de costo se hace como originalmente se especificó.

Con respecto a los proveedores se analiza las diferentes posibilidades de compras de otras fuentes de abastecimiento al momento de poseer el adelanto del 60 % del proyecto ya que si se puede obtener mejores beneficios manteniendo la calidad a un mejor precio. En otras palabras, no se le da prioridad a ninguno de los mismos.

Debido a que las compras son variables JIREH no cuenta con un sistema de contratación con ningún proveedor de forma continua o permanente.

La empresa no posee en este momento rotación de inventario de materia prima ya que se compra de acuerdo al requerimiento de cada proyecto sobre pedido.

No es muy frecuente que existan faltas de materia prima así que no representa algo significativo en el costo por ende tampoco en el volumen de ventas. Tampoco se elabora inventario físico ya que no se posee inventarios. Ni existe control de inventario alguno.

Históricamente se le ha sugerido a los proveedores la mejora en la calidad de las telas, variedad en los tipos de telas y variedad y constancia en colores surtidos, los resultados no son tan alentadores ya que no se ha tomado en cuenta dichas sugerencias ya que ellos exponen que las mismas son pasadas a la fabricas y estas no hacen nada al respecto.

Para seleccionar las fuentes de abastecimiento se procede así:

a).- Se solicita muestras de los diferentes proveedores de telas y colores existentes.

b).- Se le presenta a los clientes para que ellos elijan.

c).- De acuerdo con lo anterior, JIREH determina a que proveedor comprarle o que proveedor posee en el momento el inventario de materia prima requerido para el proyecto seleccionado así se determinara la fuente de abastecimiento.

Los servicios externos que contrata la empresa son:

a).- Mano de obra externa temporal, la cual se paga por producción o a destajo.

b).- Servicio de serigrafía.

c).- Servicio de bordado.

En cuanto a los proveedores, los principales son los siguientes:

a).- Textiles Saddam

b).- Comercial Katib

c).- Comercial Alejandría

d).- Almacenes Ruiz

e).- Tiendas Salamanca

f).- Bordados Ettienne

g).- Bordados JV Diseños

3,3.4.- Actividad productiva

La microempresa fabrica los productos siguientes:

a).- Camisas de caballero y dama manga larga y cortas, estas pueden ser combinadas o de un solo color.

b).- Pantalones para damas y caballeros.

c).- Camisetas en telas deportivas.

d).- Gabachas manga largas y cortas.

e).- Delantales.

f).- Filipinas

g).- Gorros

h).- Overoles

Sus principales características van de acuerdo a la necesidad del cliente dependiendo al área de trabajo que puede ser administrativa, operativa, mercadeo, limpieza etc. o de acuerdo a sus exigencias, ya sea en los diseños y estilos, así como en la calidad de las telas.

Se fabrican todos los productos solamente sobre pedidos.

Los productos de la microempresa responden a diferentes necesidades. Esto va según al área que lo solicite en una empresa que puede ser área administrativa u área operativa.

Los productos se diseñan según los requerimientos del cliente, este proporciona el diseño de lo que requiere, si no lo tiene, se le muestra a través de imágenes obtenidas en internet las diferentes opciones en diseños y estilos esto va en dependencia al área que lo solicita.

En los últimos 12 meses se introdujo delantales para cocineras como producto promocional y camisetas.

La diversificación actual es un factor positivo para el desarrollo de la Empresa. Algunos productos especiales no encajan dentro de la línea de productos de

la empresa, desde el punto de vista de la producción como son los bolsos de caminatas, cartucheras, productos promocionales.

El uso y necesidad de cada producto es importante ya que los clientes definen que tipo de tela se debe usar y que diseño, de acuerdo a la experiencia adquirida por el vendedor.

Los productos de los competidores se analizan sobre la base de la calidad del acabado, así como en la garantía del producto.

Las principales quejas de los clientes en los últimos 12 meses han sido la limpieza de las piezas ya que estos llegan con residuos de hilos.

No existe un archivo de permanente de sugerencias de los clientes. Tampoco existe un procedimiento para mejorar la utilización de los sub-productos y desperdicios.

La empresa no tiene definido que productos se introducirán en el mercado en los próximos 12 meses, ya que se trabaja sobre pedido.

Actualmente se trabaja de acuerdo a la experiencia de la costurera ya que no se siguen normas de ningún tipo.

La información que contiene los planos de cada producto y cada parte (materiales, tolerancias, acabado, etc., consiste en que se elaboran moldes de cada talla.

Los nuevos materiales que se pueden utilizar en la fabricación de los productos no se analizan ya que JIREH depende de la demanda del mercado y las necesidades del cliente.

No se utilizan ningún tipo de modelo experimental antes de fabricar las herramientas o moldes necesarios, ni se hacen prototipos para los nuevos productos.

Tampoco se utilizan revistas técnicas ni los servicios de información en el diseño de los nuevos productos.

No se emplea tecnología alguna, ni criterios para evaluar si los procesos empleados son los adecuados.

El proceso productivo de la microempresa JIREH es empírico, no tiene muchas ventajas con respecto a los procesos productivos de sus competidores.

La empresa proporciona a sus clientes atención personalizada que incluye asesoría en la definición del estilo y tipo de prenda a confeccionar y la garantía de las mismas, el cual es un valor agregado de manera gratuita. Los competidores no ofrecen este tipo de servicio a sus clientes.

4.- Factores internos más relevantes identificados en la microempresa JIREH

Una vez realizado el análisis interno de la microempresa de confección de uniformes JIREH se obtuvieron los elementos que aparecen en la tabla 6.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F.1: Productos a muy buen Precio	D.1: Falta de planeación estratégica
F.2: Atención personalizada por parte del propietario	D.2: Carencia de controles en contabilidad, calidad y producción.
F.3: Bajos costos operativos	D.3: Falta de recursos económicos para invertir
F.4: Trabajo en equipo	D.4: Poca capacidad de producción.
F.5: Buen manejo de la telas y su uso.	D.5: Poco personal en todas las áreas
F.6: Calidad en el servicio	D.6: Carencia en maquinaria
F.7: Precios más bajos que la competencia	D.7: Mala administración

F.8: Capacidad de negociación directa con el cliente y propietario	D.8: No cuenta con planes de inversión
F.9: Diversidad en los productos	D.9: Pocos clientes
F.10: Adaptación a la necesidad del cliente en el producto	D.10: No cuenta con inventarios de materia prima
F.11: Buenas comunicación con los clientes y proveedores	

Tabla 6. Fortalezas y debilidades identificadas hacia lo interno de JIREH.

CONCLUSIONES

De acuerdo al estudio realizado sobre la situación competitiva actual en Nicaragua, de la empresa Jireh, se puede concluir los siguientes aspectos:

- 1 En promedio el 43.67% de los consumidores considera que la economía nacional presenta un panorama bastante alentador dado que en la mayoría de regiones los ciudadanos consideran que sus ingresos han mejorado con lo cual ellos creen que pueden adquirir una mayor cantidad de bienes y servicios con respecto a los años anteriores.
- 2 Los empresarios expresaron que consideran un clima más favorable para los negocios en el año 2017 del 11% en comparación al 33% reflejado en enero del año 2016.
- 3 De forma concluyente según el estudio realizado se logró establecer que el 67 % de los clientes de JIREH hacen uso de sus servicios anualmente, mientras que el 20 % hace uso semestralmente, lo cual representa un mercado total de 87 % para la microempresa JIREH.
- 4 El 37 % de los clientes que han adquirido los productos de Jireh han manifestado sentirse excelente y un 27% se siente bien, esto significa que más del 60% de los clientes están satisfechos con los productos elaborados y entregados.
- 5 El 87% de los clientes que han recibido estos productos han manifestado que recomendarían este producto a otros clientes, cabe señalar que estos exteriorizan que el 53% de los productos elaborados son mejores que los de la competencia, un 20% opina que son un poco mejor, dando como resultado que a nivel de competitividad somos aceptados en un 73%, esto

debido a la tela que utilizamos, a los precios que se ofertan y al servicio personalizado que se brinda a cada cliente.

- 6 Debido a que la inversión para ingresar a este sector es muy alta, ya que se requiere de personal calificado, maquinarias, y capital necesario, el número de competidores no es tan alto, sin embargo actualmente el sector textil cuenta con un gran apoyo del gobierno y se han abierto las puertas para que más empresarios puedan emprender en este rubro, esto realmente no es suficiente se necesita un mayor apoyo financiero por parte de los banco con tasas de interés más bajas que las actuales, se reconoce el gran esfuerzo que el gobierno hace con proyectos sociales que promueven el desarrollo en este sector.
- 7 Si existen productos sustitos, sin embargo, no dan respuestas a los que las empresas requieren ya que no imprimen la imagen corporativa de cada cliente a como lo hacen las microempresas enfocadas en este sector. Sin embargo, las prendas provenientes del extranjero y la ropa usada han incidido en la compra de productos nacionales y esto ha llevado a algunas empresas de este sector a caer en insolvencia para poder continuar laborando.
- 8 Los proveedores son un sector reducido y se encuentran ubicados en su mayoría en el mercado oriental, los insumos para la confección de uniformes Jireh se realizan a través de productos importados, esto hace que los costos que actualmente se ofrecen sean un poco elevados en comparación a que estos productos fueran elaborados en el mercado local.
- 9 Por lo tanto de forma concluyente podemos considerar que la situación actual de Jireh, la cual cuenta con un solo gerente propietario que realiza diferentes funciones, no posee un plan de marketing, no posee un plan

estratégico, cuenta con un número reducido de trabajadores (6), cuenta con pequeñas instalaciones para elaborar los pedidos solicitados, Sin embargo en el análisis realizado a los clientes se puede ver que los productos son de buena calidad y son aceptados de acuerdo a las necesidades que cada una demanda.

RECOMENDACIONES

La empresa de confección de uniformes empresariales Jireh, tiene una muy buena aceptación y percepción por parte de los clientes, por lo que realizamos las siguientes recomendaciones:

Implementar a lo inmediato de manera formal todos los aspectos filosóficos y organizacionales identificados a lo interno de la empresa de forma empírica, tales como la misión, visión, organigrama, principios y valores.

A partir del estudio realizado se les recomienda de manera urgente un plan estratégico, que estructure y defina las acciones necesarias para cumplir su misión y alcanzar su visión, y que este a la vez sirva de herramienta para la toma decisiones de lo que tengo hoy y lo que quiero ver el día de mañana en mi negocio.

Se recomienda también, integrar un plan de marketing de forma tal que la empresa pueda desarrollar y lanzar productos de manera ordenada sus productos, conocer mis clientes potenciales, establecer canales de introducción y distribución de los productos y presentar mejor la marca de sus productos.

BIBLIOGRAFIA

(s.f.).

BANCO CENTRAL. (2017). *Estado de la Economía y Perspectivas Enero 2017*. Managua.

Bernard, O. (2012). *Estadística Aplicada*. La Habana, Cuba: Científico técnica.

Cálculo de la muestra de poblaciones finitas por variables. (01 de 2011). Obtenido de <https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1culo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>

DeHolando, R. (1986). Folleto de Contabilidad Gerencial . *Folleto de Contabilñidad Gerencial de la Escuela de Ingenieria Industrial, UNI*.

FUNIDES. (2017). *Primer informe 2017, Coyuntura Economica Nicaragua*. Managua.

Gutierrez Espeleta, E. E. (1995). Métodos Estadísticos para las ciencias biológicas. En G. E. E., *Métodos Estadísticos para las ciencias biológicas*. San Jose Costa Rica: EUNA.

Herrera Castellanos, M. (2017). Formula para cálculo de la muestra de poblaciones finitas. *Formula para cálculo de la muestra de poblaciones finitas*.

Montgomery, D. y. (1996). *Probabilidad y Estadística aplicadas a la ingeniería*. Mexico: McGraw Hill.

Morrillas, A. (2017). *webpersonal.uma.es*. Obtenido de *webpersonal.uma.es*: <http://webpersonal.uma.es/~morillas/muestreo.pdf>

Porter, M. (1979). How Competitive Forces Shape Strategy. En M. Porter, *How Competitive Forces Shape Strategy* (págs. 137-145). Harvard: Harvard Busines Review.

Porter, M. E. (2000). *Estrategia Competitiva*. Mexico: Editorial Patria.

Promode. (2017). *Promode*. Obtenido de Promode: <http://www.contactopyme.gob.mx/promode/invmdo.asp>

Suarez, M. (2017). *www.monografias.com*. Obtenido de *www.monografias.com*: <http://www.monografias.com/trabajos87/calculo-del-tamano-muestra/calculo-del-tamanomuestra.shtml>

wikipedia. (06 de 2010). *wikipedia*. Obtenido de wikiédia: https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_del_entorno

WEBTECA

Clima político en el país:

Solidaridad, A. d. (11 de 06 de 2009). *redessolidaridad*. Obtenido de <https://redesdesolidaridad.wordpress.com/2009/06/11/la-cuenta-reto-del-milenio-abandona-nicaragua-por-falta-de-cumplimiento-de-las-condiciones-de-gobernabilidad-en-el-pais/>

Banco Mundial. Nicaragua: panorama general:

mundial, B. (10 de 10 de 2017). *Banco mundial*. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/nicaragua/overview>

Sistema Arancelario Centroamericano (SAC). DGA.

Publico, M. d. (2013). *DGA*. Obtenido de https://www.dga.gob.ni/notasRRPP/SAC/SAC_2013_V1.pdf

Blog de Enrique Sáenz.

Saenz, E. (2017). *Blog de Enrique Saenz*. Obtenido de [Nica Act__ Enrique.Saenz@html.com](http://NicaAct__Enrique.Saenz@html.com)

Legislación que incentive la inversión en el sector textil

gaceta, L. (2012). *LA GACETA*. Obtenido de http://www.dgi.gob.ni/documentos/GACETA_241_Ley_822_Ley_de_Concert._Tributaria.pdf

Textiles y manufactura ligera

Vianica. (2017). *Vianica.com*. Obtenido de <https://vianica.com/sp/go/specials/31-oportunidades-de-inversion-en-nicaragua.html>

Código de Comercio.

de, C. d. (1994). *Poder Judicial*. Obtenido de http://www.poderjudicial.gob.ni/pjupload/registros/pdf/codigo_de_comercio_de_nicaragua.pdf

nicaragua, T. d. (2017). *Tramites de nicaragua*. Obtenido de <http://www.tramitesnicaragua.gob.ni/procedure/548/472?l=es>

Costo y accesibilidad de la electricidad

Prensa, L. (21 de 11 de 2016). *La Prensa*. Obtenido de <http://www.laprensa.com.ni/2016/11/21/nacionales/2138227-nuevo-ajuste-de-tarifa-electrica-para-diciembre>

Tarifa eléctrica

La prensa, n. (2017). *La Prensa, Nacionales*. Obtenido de <http://www.laprensa.com.ni/2017/06/01/nacionales/2238700-entra-vigencia-alza-la-tarifa-la-energia-electrica>

Equipos básicos de una empresa de confecciones

Barrera, K. H. (s.f.). *Pymempleado*. Obtenido de <http://www.laprensa.com.ni/2017/06/01/nacionales/2238700-entra-vigencia-alza-la-tarifa-la-energia-electrica>

Tamaño de la población de Nicaragua

INIDE. (2005). *INIDE*. Obtenido de <http://www.laprensa.com.ni/2017/06/01/nacionales/2238700-entra-vigencia-alza-la-tarifa-la-energia-electrica>

Distribución por edades

ProNicaragua. (2017). *Pro Nicaragua*. Obtenido de <http://www.laprensa.com.ni/2017/06/01/nacionales/2238700-entra-vigencia-alza-la-tarifa-la-energia-electrica>

Casos de estudio:

Gomez, L. E. (2012). *Repositorio UCA1*. Obtenido de <http://repositorio.uca.edu.ni/1347/1/UCANI3653.pdf>

Martinez, F. (2011). *Repositorio UCA*. Obtenido de <http://repositorio.uca.edu.ni/1153/1/UCANI3359.pdf>

Plan estratégico:

Muñiz, R. (s.f.). *Foromarketing.com*. Obtenido de <http://www.foromarketing.com/plan-estrategico-pequeno-comercio/>

Plan de marketing:

Diaz, A. (2011). *Blogtrw*. Obtenido de <http://www.foromarketing.com/plan-estrategico-pequeno-comercio/>

ANEXOS

ANEXO 1.- CUESTIONARIO DE ROBERTO R.B. DHOLANDA CONTESTADO.

I.- POLITICA Y DIRECCION

1. ¿Tiene bien definida la Empresa la imagen que quiere proyectar al gobierno, clientes, proveedores y competidores?

Si

2. ¿Cuáles son los objetivos y políticas generales de la Empresa? ¿Qué objetivos se han fijado en cuanto a las utilidades?

El objetivo principal es lograr posicionarnos en el mercado como una empresa responsable y competitiva dando un producto de calidad en un tiempo justo.

En cuanto a las utilidades lograr ser auto sostenible y lograr márgenes utilidad de más del 20%.

3. ¿Ingreso la Empresa en estas actividades por razones de:

- Tradición de los propietarios,
- Desarrollo tecnológico específico,
- Ventajas específicas en el mercado de ventas,
- Conocimientos o habilidades específicas,
- Relaciones comerciales o financieras,
- Tradición del lugar,
- ¿Otros (especificar)?

4. ¿Qué objetivos está alcanzando la Empresa y cuales no ha podido alcanzar? ¿Por qué?

Se tiene como objetivo lograr ser auto sostenible y rentable.

A pesar de ser pequeños lograr un buen grado de satisfacción a nuestros clientes proveyéndoles de producto final con un buen acabado conservando la calidad y una atención personalizada. Esto se ha logrado mantener por más de 5 años.

5. ¿Realiza la Empresa planes a largo plazo (5-10 años), mediano plazo (1-5 años) y corto plazo (menos de 1 año)? ¿Cómo y qué información maneja?

Aun no se tiene definido ningún plan

6. ¿En qué forma está definido el organigrama de la Empresa? ¿En qué forma ha sido publicado y hasta qué punto se respeta?

No existe organigrama definido.

7. ¿Se han definido claramente y por escrito los límites de autoridad y las funciones que tiene cada puesto en del organigrama?

No se han definido.

8. ¿En qué forma influyen las políticas generales y objetivos de la Empresa sobre las políticas y objetivos de los departamentos y sobre las normas de trabajo?

No existen políticas ni objetivos definidos.

9. ¿Con que periodicidad y como se revisan el organigrama, las formaciones, los objetivos, las políticas, etc.?

No existen organigrama definido, ni formaciones, ni objetivos.

10. ¿De qué forma la Dirección General propicia el avance de conocimientos tecnológicos y el mejoramiento de los métodos y procedimientos de trabajo?

De manera empírica

11. ¿Qué porcentaje aproximadamente de los beneficios obtenidos por los incrementos de productividad son destinados a:

- La Empresa y sus accionistas, = 20 porciento.

- Los trabajadores y 2 %
- ¿Los consumidores? 0%

12. ¿En qué casos la adquisición de los medios de producción se fundamenta en estudios económicos? ¿Quién los hace?

No se realizan estudios económicos.

13. ¿Cómo se utiliza los presupuestos la Dirección General como forma de control?

Por medio de hoja de cálculo en Excel un formato ya definido.

14. ¿De qué elementos de control dispone la Dirección para vigilar la marcha de la Empresa en función de los objetivos establecidos?

No existen elementos de control.

15. ¿De qué elementos de control dispone la Dirección para vigilar la marcha de cada uno de los departamentos, en función de los objetivos de la Empresa?

No existen elementos de control definidos.

16. Tomando en cuenta la estructura real de la organización de la Empresa, califique de 0 a 10 la eficiencia en la operación de la Dirección General y demás gerencias o departamentos.

5

17. ¿Qué conflictos han surgido durante los últimos 6 meses entre los gerentes debido a interferencias en las esferas de actividad, autoridad y responsabilidad? ¿Por qué?

Falta de comunicación en el área de producción para definir tiempo de entrega reales, y dificultad en asumir responsabilidad de los errores en los detalles por piezas mal confeccionadas.

18. ¿Durante los últimos 6 meses, ha sido necesario por alguna causa perfectamente identificada, mejorar o intensificar la supervisión de las operaciones de alguna gerencia o departamento? ¿Por qué?

Si en el control de calidad del producto terminado para no incurrir en reparaciones posteriores que incrementan el tiempo y costos de producción e incumplir en la fecha de entrega y crear insatisfacción en el cliente.

19. ¿Qué medios se utilizan para lograr la coordinación de las actividades interdepartamentales o intergerenciales particularmente entre Ventas y Producción?

El uso de celulares y correo electrónico.

20. ¿Con que periodicidad se efectúan juntas del cuerpo directivo con el objeto de discutir y revisar metas, objetivos y políticas de la Empresa y de los departamentos y gerencias?

Ninguna.

Información, a ser solicitada por escrito:

- ✓ Organigrama de la Empresa
- ✓ Manual de responsabilidades y funciones
- ✓ Ejemplos de los informes que llegan de los departamentos y gerencia a la Dirección General

II- PRODUCTOS Y PROCESOS

1. ¿Qué productos fabrica la Empresa y cuáles son sus principales características? ¿Se fabrican productos sobre pedidos?

- Camisas de caballero y dama manga larga y cortas, estas pueden ser combinadas o de un solo color.
- Pantalones para damas y caballeros.
- Camisetas en telas deportivas.
- Gabachas manga largas y cortas.
- Delantales.
- Filipinas
- Gorros
- Overoles

Sus principales características van de acuerdo a la necesidad del cliente dependiendo al área de trabajo que puede ser administrativa, operativa, mercadeo, limpieza etc. o de acuerdo a sus exigencias, ya sea en los diseños y estilos, así como en la calidad de las telas.

Se fabrican todos los productos solamente sobre pedidos.

2. ¿A qué necesidad responden los productos de la Empresa?

Diferentes necesidades esto va según al área que lo solicite en una empresa que puede ser área administrativa u área operativa.

3. ¿Cómo se diseñan los nuevos productos? ¿Se hacen investigaciones de mercado? ¿Qué nuevos productos se han introducido en los últimos 12 meses? ¿Cuáles han sido mejorados?

El cliente proporciona el diseño de lo que requiere si no lo tiene se le muestra a través de imágenes obtenidas en internet las diferentes opciones en diseños y estilos esto va en dependencia al área que lo solicita.

En los últimos 12 meses se introdujo delantales para cocineras como producto promocional y camisetas.

4. ¿Es la diversificación actual un factor positivo o negativo para el desarrollo de la Empresa?

Si es un factor positivo.

5. ¿Hay productos especiales que no encajan dentro de la línea de productos de la Empresa, desde el punto de vista de producción y/o ventas?

Los bolsos de caminatas, cartucheras, productos promocionales.

6. Si los productos son diseños de los clientes, ¿se investigan los usos y las necesidades que satisfacen? ¿En qué forma procede la Empresa para hacer sugerencias al cliente sobre sus diseños?

Si el uso y necesidad es importante ya que estos definen que tipo de tela se debe usar y que diseño, de acuerdo a la experiencia adquirida por el vendedor.

7. ¿En qué forma se analizan los productos de los competidores? ¿Cuáles son las características particulares de los productos de la Empresa que los distingue de los de la competencia y que hacen que los clientes los prefieren o los rechacen?

En la calidad del acabado, así como en la garantía del producto.

8. Durante los últimos 12 meses, ¿Cuáles han sido las principales quejas de los consumidores con respecto a la calidad y /o funcionalidad de los productos de la Empresa?

En la limpieza de las piezas ya que estos llegan con residuos de hilos.

9. ¿Existe un archivo de permanente de sugerencias de los clientes?

No existe.

10. ¿Qué procedimiento se sigue para mejorar la utilización de los sub-productos y desperdicios?

No existe actualmente un procedimiento.

11. ¿Qué productos se introducirán en el mercado en los próximos 12 meses?

No está definido ya que se trabaja sobre pedido.

**12. ¿Cómo están definidas las características de calidad de los productos?
¿Se siguen normas internacionales?**

De acuerdo a la experiencia de la costurera ya que no se siguen normas de ningún tipo.

13. ¿Qué tipo de información contiene los planos de cada producto y cada parte? (materiales, tolerancias, acabado, etc.)

Se elaboran moldes de cada talla.

14. ¿En qué forma se analizan los nuevos materiales que se pueden utilizar en la fabricación de los productos?

No se analizan ya que dependemos de la oferta del mercado y las necesidades del cliente.

15. ¿Qué tipos de modelos experimentales se fabrican antes de hacer las herramientas o moldes necesarios? ¿Se hacen prototipos para los nuevos productos?

No

16. ¿Cómo utiliza la Empresa las revistas técnicas y los servicios de información (CENIT, por ejemplo) en el diseño de los nuevos productos?

No

17. ¿Qué criterios se utilizan para evaluar si los procesos empleados son los adecuados? ¿Qué tecnología se emplea?

Ninguna

18. ¿Qué ventajas y desventajas presenta el proceso productivo de la Empresa, en comparación a l de los principales competidores?

Es de orden empírico de tal manera no existen un proceso técnico definido.

19. ¿Cómo utiliza la Empresa las revistas técnicas y los centros de información para actualizar sus procesos y su tecnología?

No se utilizan

20. ¿Qué servicios proporciona la Empresa a los clientes antes, durante y después de la venta de los productos? ¿Cuáles son pagados y cuales son gratuitos?

Atención personalizada que incluye asesoría en la definición del estilo y tipo de prenda a confeccionar y la garantía de las mismas, el cual es un valor agregado de manera gratuita.

21. ¿Qué servicios proporcionan los competidores a sus clientes? ¿Cómo son estos servicios en comparación a los de la Empresa?

Ninguna

Información a ser solicitada por escrito:

- Lista de los productos de la Empresa con sus características (especificaciones técnicas, calidad, etc.)
- Lista de competidores y sus principales productos, con las características que los distinguen de los productos de la Empresa
- Lista de revistas técnicas que recibe la Empresa

- Lista de los servicios que proporciona la Empresa a los clientes, con una breve descripción de cada uno de ellos
- Catálogo de la Empresa (si los hay)

III.- FINANCIAMIENTO

- 1. ¿Qué tipos de financiamientos utiliza la Empresa (proveedores, clientes, bancos, instituciones financieras nacionales e internacionales, venta de acciones, etc.)? ¿Qué porcentaje representa cada tipo de la inversión total?**

Se solicita un 60 por ciento de adelanto al cliente para poder iniciar el proyecto.

- 2. ¿En qué forma están definidas las políticas sobre el empleo de fondos específicos para las operaciones de la Empresa como un todo y para determinados tipos de operaciones?**

Primero para compra de materia prima como es telas e insumos, y mano de obra.

- 3. ¿Qué políticas existen sobre la rentabilidad que debe exigirse de las inversiones?**

Obtener un 20% de utilidad como mínimo.

Minimizar los costos en consumo de tela.

- 4. En qué condiciones normales de funcionamiento, ¿qué parte del financiamiento es en córdobas y que parte es en dólares?**

100% córdobas

- 5. ¿Quiénes son los responsables del manejo financiero de la Empresa?**

El gerente propietario.

- 6. ¿En qué forma se hacen los presupuestos de la Empresa y de cada departamento y con qué frecuencia? ¿Qué reglas o procedimientos se**

han establecido para la elaboración de los mismos? ¿Existen formatos especiales?

Se elabora en un formato de cotización previamente establecido en Excel, este se elabora para cada proyecto en forma de cotización.

7. ¿Qué porcentaje del capital social está formado por acciones preferenciales y de que privilegio gozan?

100%

8. ¿A cuánto ascendieron las aportaciones independientes de capital que realizaron los socios en el último ejercicio fiscal?

0

9. ¿Con cuantas y cuales instituciones de crédito opera la Empresa (en moneda nacional y extranjera) y a que intereses se están obteniendo los créditos a corto, mediano y largo plazos?

Con ninguna.

10. ¿Cuáles son las líneas o límites de crédito de que dispone la Empresa en las instituciones donde opera? ¿Son suficientes?

0%

11. ¿Qué garantías han exigido los bancos e instituciones financieras?

No se trabaja con ningún banco

12. ¿Cuáles han sido los problemas ocasionados por el pago de pasivo proveniente de bancos y financieras durante los últimos 5 años? ¿Por qué?

No se trabaja con financiamiento.

13. ¿Qué garantías solicitan los proveedores para dar crédito? ¿Qué plazos ofrecen? ¿Cuál es el crédito promedio en moneda nacional y extranjera?

Se trabaja de contado.

14. ¿Qué anticipos hacen los clientes y que beneficios obtienen? ¿Qué garantías solicitan? ¿Cuál es el anticipo promedio en moneda nacional y extranjera?

60% de anticipo obtienen un mejor precio, atención personalizada asesoramiento gratuito y garantía posterior a su compra.

15. ¿A cuánto ascendió la emisión de obligaciones hipotecarias en los últimos años? ¿Por conducto de que institución fueron colocadas en el mercado?

0

16. ¿En cuánto se estima el monto de las inversiones permanentes que serán necesarias en el transcurso del próximo año? ¿Qué partes de estas inversiones será financiada con recursos propios y que parte con recursos ajenos?

0

IV.- MEDIOS DE PRODUCCION

1. ¿En qué forma están definidas las políticas y reglas de adquisición y mantenimiento de equipos? ¿Quién las establece y cuáles son las principales?

La adquisición de equipo está de acuerdo a la demanda del producto si lo requiere se cotiza la maquina a requerir y se procede a la compra si se tiene

en ese momento el dinero del adelanto. El mantenimiento es correctivo hasta que uno de los equipos presente algún desperfecto esta lo establece la costurera al momento.

Se le realiza mantenimiento de engrase, ajuste y limpieza de las maquinas solamente cuando requiera.

2. ¿Quién, cómo y cuándo realizo el primer estudio de distribución de planta?

No se ha realizado ningún estudio.

3. ¿Qué tipo de distribución tiene la planta? ¿Se han realizado cambios en la distribución original? ¿Cuáles, cuándo y por qué?

La distribución de la maquinaria es de manera desordenada de acuerdo al espacio reducido que poseemos.

4. ¿Cuáles son las principales restricciones para llevar a cabo modificaciones en la distribución actual?

No hay restricciones.

5. ¿Se han estudio de planificación de capacidad si se pretende comprar nuevas máquinas? ¿Cuándo, cuáles y porque?

No, si se pretende comprar se cotiza y se compra de acuerdo al requerimiento.

6. En el último año ¿cuáles han sido los principales cambios en lo que se refiere a:

- Capacidad de los almacenes de materias primas
- Capacidad de los almacenes de productos terminados
- Capacidad de los almacenes de productos en procesos

– **¿Transporte de materiales y equipo por los pasillos y puertas de la fábrica?**

Ninguno

7. ¿Qué problemas hay por lo que toca a la distribución de energía eléctrica y abastecimiento de agua, aire comprimido y vapor?

Ninguno

8. ¿Qué porcentaje de los transportes de materiales en proceso se levantan a mano para la siguiente operación? ¿En qué etapas del proceso existe doble manipulación de materiales?

100% cada una de las etapas del proceso se levanta a mano.

Se trabaja por operaciones, pero como hay poco personal una vez que termina la cadena de operación, cambia la operación, pero con el mismo personal.

9. ¿Cuáles han sido los equipos de manejo de materiales adquiridos durante los últimos años, para que y por qué?

Ninguno, falta de capacidad financiera para adquirirlos y poco espacio.

10. ¿Hay muchas marcas diferentes para el mismo tipo de equipo?

No

11. ¿Cuál es el procedimiento para realizar el mantenimiento correctivo? ¿Tiene un historial de cada máquina? ¿Qué infección se registra en este historial? ¿Qué formatos se utilizan?

Las maquinas como son nuevas y electrónicas estas se les da un mantenimiento correctivo cada 6 meses donde se le da mantenimiento de limpieza, cambio de aceite.

No se lleva un historial de los mantenimientos.

Se llama un técnico externo y este determina que se requiere si solamente es mantenimiento o si la maquina requiere cambiar pieza, se procede a cotizar se buscan los fondos que es del bolsillo del dueño para pago de servicio al técnico y la compra de la pieza de ser necesario.

12. ¿Hay un sistema de mantenimiento preventivo? ¿Cómo funciona? ¿Cómo determinaron el trabajo y la frecuencia a ser realizada en cada máquina? ¿Qué formatos se utilizan?

No hay un sistema preventivo solamente se les da mantenimiento en un período de meses trabajados.

13. Se calcula el costo de mano de obra y materiales por cada trabajo de mantenimiento preventivo ¿Cómo y qué información utilizan?

No

14. ¿Qué valor ha presentado últimamente la relación entre el costo del mantenimiento preventivo y el costo del mantenimiento correctivo?

El costo correctivo es mínimo ya que las maquinas fueron adquiridas nuevas y aun no presentan costos altos en el mantenimiento.

15. ¿Hay máquinas que si se descomponen paran la producción de toda la planta o una gran parte de ella? ¿Hay algún tipo especial de mantenimiento para esas máquinas?

Si hay maquina como la overlok y la sambo ya que solo tenemos una.

No hay.

16. ¿Hay algún tipo de mantenimiento que no sea realizado por personal de la empresa? ¿Cuál y por qué?

El mantenimiento es proporcionado por un técnico externo.

**17. ¿Cómo se controla el inventario de repuestos para la maquinaria?
¿Existe una política de compras bien definida? ¿Existen lotes óptimos de compra? ¿Cómo los determinaron?**

No hay inventario de repuesto.

18. ¿Cuál es la rotación de los inventarios de repuestos?

Ninguna.

Información a ser solicitada por escrito

- Lista de equipos de producción con sus principales características, antigüedad y valor aproximado.
 - Tijeras 900 córdobas
 - Pico 30
 - Lápiz 5
 - Regla 100
 - Cortadora industrial circular. 500 dólares
 - Plancha industrial corriente. Año y medio 130
 - Plana puntada recta 2 años 500 dólares
 - Overlok puntada de seguridad 800 dólares 5 años
 - Maquina cacera Pega botón y ojal puntada especial 200 dólares 1 año
 - Sambo puntada especial para ruedos 1200 dólares 3 años
 - Folders 50 dólares
 - Mesa de corte 1200 córdobas.
- Lista de equipos de manejo de materiales con sus características, antigüedad y valor aproximado.
- Promedio de inactividad de las maquinas más importantes (en horas), debido al mantenimiento correctivo y preventivo.
- Costos del mantenimiento correctivo y preventivo de los últimos 12 meses, incluyendo mano de obra, materiales y tiempo de paro.

- 4000 córdobas mantenimiento y compra de pizas
- Distribución actual de la planta.
 - Flujo de fabricación de los principales productos. camisas
 - Niveles actuales, demandas, rotación y lotes óptimos de compra de cada repuesto.
 - Copia de los formatos utilizados (historial de equipo, hojas de inspección, ordenes de trabajo, solicitudes de trabajo, etc.) tanto para el mantenimiento preventivo como para el correctivo.
 - Costo del mantenimiento de edificios, instalaciones generales, jardines y demás áreas externas durante los últimos 12 meses.

V.- FUERZA DE TRABAJO

1. ¿Cómo es el sistema de reclutamiento, selección y contratación de personal sindicalizado y de confianza?

Primero entrevista

Se prueba en maquina sus diferentes habilidades.

Pasa un periodo de prueba de una semana.

Se negocia las formas de pago que pueden ser semanal, quincenal, mensual.

2. ¿Cómo es el sistema de capacitación y adiestramiento? ¿Quiénes son los responsables de este? ¿Cuántos se capacitan al año? ¿Existe educación de adultos?

Primero se hace una muestra se estudia se revisa y luego se copia.

La jefa de producción.

3. ¿Cuáles son los principales problemas entre la empresa y el sindicato y que se ha hecho para mantener buenas relaciones entre estos?

No hay sindicato.

4. ¿Quién dentro de la empresa es el Responsable de la última decisión con respecto a la selección y despido de personal?

El gerente y la jefa de producción

5. Por lo que toca a la mano de obra, ¿Qué reglas hay establecidas para
– **La iniciación y terminación del empleo.**

Tener limpio el área de trabajo, no comer en el área de trabajo, concentrarse.

– **Mejora de sueldos y salarios**

Depende de la complejidad de las piezas en el trabajo así se pagan el salario y la calidad en la pieza terminada.

El personal rectificara errores sin pago adicional si es error del operario.

– **¿Promociones?**

De acuerdo a la capacidad individual se cambia la responsabilidad en el taller.

6. ¿Quién establece estas reglas?

La gerencia.

7. ¿Los salarios medio de los trabajadores y empleados son mayores o menores que los de los 3 principales competidores?

Es más bajo que el de la competencia.

8. ¿Qué porcentaje de los trabajadores recibe salario por día y que porcentaje tiene incentivos? ¿Con que periodicidad pagan a los trabajadores?

En este momento no hay, se les paga semanal y quincenal.

9. En que consiste la evaluación de puestos que sirve de base para la determinación de los salarios.

El grado de complejidad, así como de la responsabilidad en cada etapa.

10. ¿Muestra una tendencia creciente o decreciente el porcentaje de trabajadores que renuncian de forma voluntaria / involuntaria al empleo

dentro de la empresa? ¿Cuál es la rotación de personal (voluntario e involuntario)??

Hay un personal de planta fijo y se contrata dependiendo del volumen de trabajo existente para dar abasto y entregar en tiempo y forma.

11. ¿Muestra una tendencia creciente o decreciente el número de horas-hombre perdidas por ausencias o retrasos de los trabajadores? ¿Qué métodos se utilizan para motivar al personal? ¿Existe algún sistema de emulación?

La tendencia es estable, y para motivar se les paga por producción más elaboran más se les paga.

12. ¿Existe una comisión responsable de las medidas para prevenir accidentes? ¿Quiénes la integran? ¿Qué equipo de seguridad utilizan los trabajadores y en que trabajos?

No existe, ni hay equipo de seguridad.

13. ¿Cómo colabora la empresa con los trabajadores en la adquisición de su ropa de trabajo y equipos de seguridad?

El personal utiliza su propia ropa de trabajo.

14. ¿Existen estadística de los accidentes? ¿Qué información registran?

No hay hasta el momento ningún accidente.

15. ¿Qué tendencias muestra el número de horas-hombre perdidas debido a accidentes de trabajo?

Ninguna

16. ¿Cuántas unidades de servicio sanitario en la planta?

Una unidad.

17. ¿Qué servicios proporciona la empresa a sus empleados (clínica médica, transporte, restaurante, deportes, etc.)?

Ninguna

18. ¿De qué porcentaje aumentaría el volumen de producción si se eliminaran la rotación, ausencias y retrasos del personal?

No existe rotación de personal.

19. ¿Ha habido huelgas y con qué duración y frecuencias? ¿Cuáles han sido las principales causas?

No

Información a ser solicitada por escrito

- Número de trabajadores sindicalizados y de confianza
- Número de accidentes en los últimos 12 meses y sus causas. Horas de trabajos perdidas en cada uno de ellos.
- Horas de trabajo perdidas por ausencias y retrasos en los últimos 12 meses.
- Lista de empleados que renunciaron voluntaria o involuntariamente en los últimos 12 meses
- Ejemplos de la evaluación de puestos o ficha ocupacional que se utilizan en la empresa.
- Copia de los formatos utilizados.

VI.- SUMINISTROS

1. ¿Quién es el responsable de la función de suministros (compras) y de quien depende directamente en la organización?
2. ¿Qué porcentaje de las compras tiene procedencia de importación? ¿Cuál es el tiempo de entrega medio? ¿Se importa directamente o se ha preferido comprar a importadores?
3. ¿Quién se encarga de la sustitución de importaciones?
4. ¿En qué forma están establecidas las normas de compra con respecto a la selección de proveedores? ¿Qué aspectos de los proveedores se analizan?
5. ¿En qué forma está organizado el archivo de proveedores (por artículo, nombre del proveedor, etc.)?
6. ¿Cómo y quién elabora los pronósticos y presupuestos de compras de acuerdo a las necesidades de producción? ¿Existen lotes óptimos de compra? ¿Qué sistema de inventarios se utilizan? ¿Qué información se utiliza?
7. ¿Existen inventarios de seguridad y como se determinaron? ¿Cuál es el tiempo de entrega medio de las materias primas nacionales?
8. ¿Cuáles son las materias primas que escasean actualmente o pueden escasear dentro de los próximos 12 meses?
9. ¿Cómo ha aumentado el precio de las materias primas en los últimos años? ¿Varía mucho el precio de un proveedor a otro?
10. ¿Hay políticas especiales de compras para las materias primas escasas o cuyo precio ha aumentado mucho?
11. ¿Se da preferencia a los proveedores permanentes o se analiza la posibilidad de comprar a otras fuentes de abastecimiento, cada vez que se compran materias primas?
12. ¿Utiliza la empresa el sistema de contratación continua con algún proveedor?
13. ¿Cuál es la rotación de inventarios de cada materia prima?

14. ¿Ocurren faltas de materia prima? ¿Cuál es el costo de estas faltas? Si se eliminaran las faltas. ¿de qué porcentaje aumentaría el volumen de ventas?
15. ¿Con que frecuencia se lleva a cabo el inventario físico? ¿Cuál es el porcentaje de error medio que se observa? ¿Que se ha hecho para eliminar este error?
16. ¿Con que frecuencia se lleva a cabo el inventario físico? ¿Cuál es el porcentaje de error medio que se observa? ¿Que se ha hecho para eliminar ese error?
17. ¿Cuáles han sido las sugerencias de la empresa a los principales proveedores durante los últimos años? ¿Qué resultados se han obtenido como consecuencia de las sugerencias realizadas?
18. ¿Cómo se controla el nivel del inventario de materias primas? ¿Se utiliza el procesamiento electrónico de datos?
19. ¿Cuáles son las publicaciones o medios de información con que cuenta la empresa para seleccionar a sus fuentes de abastecimiento?
20. ¿Qué servicios externos contrata la empresa?

Información a ser solicitada por escrito:

- Lista de las 10 principales materias primas nacionales con su precio de compra, tamaño de pedido, consumo y (tiempo de entrega)
- Lista de las materias primas importadas con su precio en dólares, tamaño del pedido, consumo y tiempo de entrega.
- Numero de faltas de estas materias primas en los últimos años.
- Lista de proveedores, nacionales e internacionales, con las cuales opera la empresa.
- Rotación de inventario de las 10 principales materias primas y de las materias primas importadas.
- Errores que se han cometido en los últimos años cuando se realizaron los inventarios físicos.

- Lista de las publicaciones que utiliza la empresa para seleccionar las materias primas y proveedores
- Formatos utilizados (Solicitudes de material, órdenes de compra, tarjetas de control del nivel de inventario, etc.)

VII.- ACTIVIDAD PRODUCTIVA

21. ¿Cuándo se realizó por última vez un estudio de métodos y cuales han sido las principales modificaciones hechas? ¿Quiénes son las personas responsables de estos estudios? ¿Qué aumento de productividad se han logrado?
22. ¿Están los métodos de trabajos registrados por escritos en diagramas de proceso? ¿Qué información contienen y quienes los elabora?
23. ¿Se han determinado los tiempos estándares de las operaciones?
24. ¿Quién elabora los programas de producción y para qué periodo y que horizonte? ¿cómo se realizan estos programas y que técnicas y medios utilizan? ¿Cómo se controla la producción?
25. ¿Se han determinado las corridas óptimas de producción o se fabrican los productos según las necesidades del departamento de ventas? ¿Cómo y qué información utilizan para la determinación de las corridas?
26. ¿Qué sistema de inventarios de productos terminados utilizan?
27. ¿Existen inventarios de productos semi-terminados? ¿Cómo se fabrican estos y que sistemas de inventarios de utilizan?
28. ¿Cuál es el nivel de utilización actual de la capacidad instalada? ¿y de las principales maquinas? ¿Cuáles son las principales causas de la sub-utilización? ¿Qué tendencia presenta?
29. ¿Qué instrumento de control utilizan para medir la utilización de la capacidad instalada?
30. ¿Cuál es la utilización actual de la mano de obra directa y como la miden? ¿Qué tendencia presenta?

31. ¿Cómo es el sistema de control de calidad? ¿en qué parte del sistema se realizan inspecciones? ¿Cuántos inspectores de calidad hay? ¿se están realmente cumpliendo las especificaciones de calidad? ¿Qué porcentaje de productos rechazados se ha observado en el último año? ¿Cuáles son las principales causas?
32. ¿Se interrumpe frecuentemente la producción debido al control de calidad y al mantenimiento preventivo y correctivo? Si se eliminaran estas interrupciones, ¿de cuánto sería posible aumentar el volumen de venta?
33. ¿Cómo se reporta el tiempo que los operarios tardan en realizar cada operación de las órdenes de trabajo?
34. ¿Qué secciones o equipos limitan la producción global? ¿Por qué? ¿Cómo se tiene esto en cuenta en los programas de producción?
35. ¿Cuáles son las partes claves del proceso que determinan las variaciones en la calidad de los productos?
36. ¿Qué causas de productos rechazados se han eliminado en los últimos 12 meses?
37. ¿Cómo se programa la utilización de los equipos de manejo de materiales? ¿Cuál es el nivel de utilización de estos y como se han determinado?
38. Las relaciones producto/área de planta, producto/KVH, producto/horas-hombre directas, producto/horas-hombre indirectas, productos/sueldos y salarios, ¿Qué tendencias presentan? ¿Por qué?
39. ¿Cuántos supervisores hay en la planta y que sectores les corresponde? ¿Cuántas personas en promedio supervisan cada una de ellos?
40. ¿Cuál es el retraso promedio en la entrega de los productos pedidos? ¿con que frecuencia se reprograma la producción y cuáles son las principales causas?
41. ¿Cuántas horas extras se han trabajado en los últimos 12 meses? ¿Por qué?
42. ¿Cuál es el tiempo medio de fabricación de cada producto? ¿Cuál es el tiempo medio de fabricación de la planta?

Información a ser solicitada por escrito:

- Porcentaje medio de utilización de los 10 principales equipos.
- Rotación y nivel actual de los inventarios de productos terminados y semi- terminados.
- Diagrama de procesos de los principales productos.
- Cálculos de los tiempos estándares de algunas operaciones.
- Interrupciones en la producción de los 10 principales equipos, con las correspondientes causas.
- Porcentaje de rechazo de los principales productos, en las principales etapas del proceso.
- Número de horas extras trabajadas en los últimos 12 meses, por departamento o sección.
- Tiempo de fabricación de cada producto.
- Formatos utilizados (ordenes de producción, controles de la producción y de la calidad, tarjetas de control del inventario de productos terminados y semi- terminados, etc....)
- Horarios de trabajo por sección o departamento.
- Tiempo de preparación de los principales equipos para cambiar de un producto a otro.
- Lotes de producción de los principales productos terminados y semi-terminados.
- Número de pedidos/corridas promedio en proceso.
- Comportamiento de las relaciones producto/área de la planta, producto/KVH, producto/horas-hombre directas, producto/horas-hombre indirectas, productos/sueldos y salarios en los últimos años.

VIII.- MERCADEO

1. ¿Cuál es el tamaño del mercado nacional por producto? ¿Cuál es la participación de la Empresa en cada uno de ellos? ¿la Empresa y los competidores satisfacen la demanda nacional?
2. ¿Qué porcentaje de las ventas de cada producto se exporta?
3. ¿Cuál es el volumen de importación de productos semejante a los de la Empresa, en el caso de que la demanda nacional este insatisfecha?
4. ¿Qué método de venta utiliza la Empresa (por correo, por teléfono, visitando clientes, etc.)?
5. ¿Qué políticas establecidas existen, por lo que se refiere al tipo de cliente, fijación de precios, descuentos, plazos de entrega, campañas publicitarias, promociones y condiciones de crédito?
6. ¿Cuál es el crecimiento actual del mercado y de las ventas de la Empresa, por tipo de producto?
7. ¿Cómo planea la Empresa conquistar nuevos mercados? ¿Cómo planea iniciar e incrementar sus exportaciones?
8. ¿Varía mucho el volumen de venta de cada producto? ¿Por qué y cómo? ¿Cómo ha intentado el departamento de ventas reducir esta variación? ¿Qué problemas ocasionan estas variaciones al departamento de producción?
9. ¿Qué tendencias muestran los precios de venta de la Empresa y de los competidores? ¿Por qué?
10. ¿Da el departamento de ventas prioridad a algún tipo de cliente?
11. ¿Con que prioridad y horizonte y quien elabora los pronósticos de venta por producto y globalmente para la Empresa? ¿se hacen pronósticos por familias de productos, por clientes y por región?
12. ¿Qué métodos de pronósticos utilizan? ¿Qué información utilizan en la elaboración de estos? ¿Qué errores han cometido en los últimos años por producto y globalmente para la Empresa?

13. ¿Aparte del departamento de ventas, que otros intervienen en la elaboración de los pronósticos?
14. ¿Quién fija los plazos de entrega a los clientes?
15. ¿Tiene el departamento de ventas alguna influencia en la determinación de la secuencia de fabricación de los productos/pedidos?
16. ¿Qué políticas existen para la fabricación de productos/pedidos especiales?
17. ¿Cuáles son los principales competidores de la Empresa y que participación tienen en el mercado? ¿Qué tendencias existen en cuanto a la participación en el mercado?
18. ¿Cómo son los precios de los productos de los principales competidores, comparados a los de la Empresa?
19. ¿Cuáles son las principales ventajas/desventajas del sistema de ventas y distribución de la empresa, en comparación al de los principales competidores?
20. ¿Qué esfuerzos se realizan para mejorar el conocimiento sobre el tamaño y tendencia del mercado, la situación y tendencias de la competencia, los esfuerzos de publicidad y promoción de la competencia y el comportamiento de los clientes?
21. ¿Es superior, igual o inferior la presentación comercial y el empaque de los productos de la empresa, en relación a los de la competencia?
22. ¿Cuáles son las alternativas más factibles para aumentar el volumen de ventas de la empresa en unidades y/o en córdobas?
23. ¿Con que frecuencia vendedores de la empresa se van a trabajar en la competencia? ¿Por qué?
24. ¿Cómo se analizan las características y necesidades de cada cliente?
25. ¿Cómo quien fija las cuotas, clientes, zonas, etc. de los vendedores?
26. ¿Qué incentivos se proporcionan a los vendedores (comisiones, etc.)?

27. ¿Con que frecuencia se reúne el personal de ventas y la dirección para discutir el volumen de las ventas por producto, cliente y área; el volumen de ventas pendientes de envío; y el volumen de cuentas por cobrar?
28. ¿Cómo se registran las opiniones de los vendedores y cliente sobre los productos?
29. ¿Qué tipos de medios publicitarios utiliza la empresa? ¿Cómo y quién evalúa la eficiencia de la publicidad?
30. ¿Puede la empresa fijar los precios de los productos libremente o están controlados por el gobierno?

Información a ser solicitada por escrito:

- Ventas mensuales de los principales productos durante los últimos años.
- Ventas mensuales a los principales clientes durante los últimos años
- Ventas mensuales por mercado (incluyéndola exportación)
- Pronósticos mensuales de ventas por producto para el presente año y para el próximo año.
- Lista de clientes (nacionales e internacionales).
- Costos mensuales de promociones y publicidad de los últimos años.
- Devoluciones y cancelaciones de pedidos de los últimos años con sus respectivas causas
- Formatos utilizados (pedido, etc).

VIII.- PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION

1. ¿Cómo se lleva a cabo el registro de las facturas emitidas y de las actividades de cobranza?
2. ¿Con que frecuencia presenta el responsable de la función de tesorería un informe de pagos pendientes y sus vencimientos?
3. ¿Qué información circula entre Producción, Ventas y contabilidad?
4. ¿Cómo se llevan los registros de los diferentes tipos de inventarios?

5. ¿Cómo y quien calcula los valores de la maquinaria, equipo y edificios de la empresa?
6. ¿Qué sistema de depreciación utilizan para maquinaria, herramientas y edificios de la empresa?
7. ¿Cómo y quien calcula el valor de desecho de la maquinaria y herramienta
8. ¿Con que periodicidad se elaboran los estados financieros, cuando y a quien son enviados?
9. ¿Se ha determinado el punto de equilibrio de la empresa? ¿Para qué mezcla de ventas? ¿Se utilizan estas técnicas para pronosticar costo y utilidades de la empresa para diferentes volúmenes de ventas?
10. ¿Cómo se clasifican los costos en los registros contables?
11. Si se utiliza el costeo variables, ¿Cuál es el costo fijo total de la empresa y el costo variable unitario de cada producto? En el cálculo de los costos variables, ¿se han incluido los costos variables indirectos de producción y los costos variables de ventas?
12. Si se determina el costo total unitario de cada producto, ¿Cómo se pro-ratea el costo fijo de la empresa?
13. ¿Se utiliza el sistema de costos estándares? ¿Cómo se calculan y que tipo de costos incluyen? ¿Cuáles son las variaciones medias entre estos y los costos reales? ¿Cada cuánto tiempo se actualizan los costos estándares?
14. ¿Qué sistema utilizan para ponerles valor a las materias primas, materiales y repuestos (FIFO, LIFO, etc.)?
15. ¿Con que frecuencia se realizan auditorias y quien las realiza?
16. ¿Qué problemas se han tenido en los últimos años con respecto a la información que requiere la auditoría fiscal?
17. ¿Qué información se recibe de producción y ventas y como la registran y procesan?

Información a ser solicitada por escrito:

- Balances y estados de pérdidas y ganancias mensuales

- Balance y estados de pérdida y ganancias anuales de los últimos años.
- Lista de todos los costos fijos de la empresa
- Costo variable unitario de cada producto (si utilizan el costeo variable)
- Costo unitario total de cada producto de los últimos 6 meses.
- Costos estándares actualizados de cada producto (si los hay)

ANEXO 2. FORMATO DE LA ENCUESTA.

Encuesta aplicada a los clientes de la microempresa Uniformes empresariales Jireh, para el año 2017. En la ciudad de Managua.

Objetivo General: Conocer a través de este instrumento el grado de competitividad de la microempresa Uniformes empresariales JIREH y el nivel de satisfacción del cliente.

Presentación del Encuestador:

Buenos Días/Tarde:

Mi nombre es _____ represento la empresa _____ estamos haciendo una encuesta para valorar la competitividad de la empresa. Estamos interesados en conocer su opinión, por favor ¿sería tan amable de contestar la siguiente encuesta? La información que nos proporcione será utilizada para conocer el grado de competitividad en el mercado.

Gracias.

Datos Generales:

1. Edad: ☐ 20-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51 a más

2. Sexo: Femenino: ____ Masculino: ____

I. Producto:

1. ¿Con que frecuencia utiliza el servicio de elaboración de uniformes?

☐ Cada Año ☐ Cada 6 meses ☐ Cada 3 meses ☐ Cada Mes

2. ¿Qué es lo que más te ha gustado de nuestro producto (uniformes)?

3. ¿Utiliza actualmente algún producto/servicio como el descrito anteriormente?

☐ Sí ☐ No

4. ¿Qué características presentes en otros productos similares, te gustan más?

☐ Tela ☐ Diseño ☐ Calidad ☐ Precio

5. En una escala del 1 al 6, donde 6 es "Muy interesante" y 1 es "Nada interesante":

¿Cómo de interesante es este producto/servicio para usted?

1	2	3	4	5	6
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. ¿Qué incrementaría tu potencial interés en nuestro producto?

7. ¿Hasta qué punto es importante sentirte cómodo a la hora de escoger entre productos semejantes?

☐ Máximo ☐ Mucho ☐ Bastante ☐ No tanto ☐ No

necesariamente

☐ Nada

8. ¿En general, cómo ha sido tu experiencia usando nuestro producto?

☐ Excelente ☐ Bien ☐ Más o menos ☐ No me ha gustado mucho
☐ Muy mal

9. Si alguna persona pidiera referencia de nuestro producto, ¿lo recomendarías a otros?

- ☐ Sí, en definitiva ☐ Sí ☐ No estoy seguro (a) ☐ No
☐ No, en definitiva

10. ¿Es útil el uso de nuestros servicios/productos para usted?

- ☐ Sí, mucho ☐ Más bien sí ☐ No sé ☐ Más bien no
☐ No, en absoluto

11. ¿Cuál es la calidad de nuestros servicios en comparación con las empresas de competencia?

- ☐ Mucho mejor ☐ Un poco mejor ☐ Más o menos igual ☐ Un poco peor ☐ Mucho más peor

12. ¿De qué calidad es nuestro servicio para Usted?

- ☐ De alta calidad ☐ Más bien bueno ☐ Bueno ☐ De pobre calidad
☐ De muy poca calidad

13. ¿Se encuentra contento/a con nuestros colaboradores?

- ☐ Muy contento/a ☐ Contento/a ☐ Ni contento/a ni descontento/a
☐ Descontento/a ☐ Muy descontento/a

14. ¿Qué cambios harías para mejorar nuestro producto (uniformes)?

15. ¿Cuál o cuáles características le atraen del servicio?

- ☐ Servicio Personalizado ☐ Accesibilidad del personal
☐ Tiempos de entrega mínimos. ☐ Ninguna de las anteriores
☐ Otra (Por favor, especifique)

--

II. Precio:

1. ¿Le parecen los precios de los productos y servicios más aceptables que los de las empresas de competencia?

- ☐ Mucho más aceptables ☐ Un poco más aceptables
☐ Igualmente, aceptables ☐ Mucho menos aceptables

2. Partiendo de la base que el precio de este producto le pareciera aceptable, ¿qué probabilidad hay de que nos lo compre?

- ☐ Lo compraría ☐ Lo compraría en un tiempo ☐ Puede que lo compre
☐ No creo que lo compre en un tiempo.
☐ No lo compraría

3. ¿Cuáles son sus expectativas de precio sobre un producto como el descrito anteriormente?

- ☐ Calidad ☐ Precio
☐ Otra (Por favor, especifique)

4. ¿Compraría el producto a un precio acorde a la calidad del mismo?

- ☐ Muy probablemente ☐ Probablemente ☐ Es poco probable
☐ No es nada probable ☐ No lo sé

5. Aparte del producto, ¿qué otros factores le influyen en la decisión de compra?

- ☐ Experiencia de otros clientes ☐ El personal ☐ Publicidad
☐ Garantía ☐ Embalaje ☐ Tendencias ☐ Otro (Por favor descríbelo)

III. Plaza:

1. ¿Conoce Usted la ubicación del taller de Uniformes empresariales JIREH?

☐ Sí ☐ No

2. En el caso que su respuesta anterior haya sido SI, ¿Cómo considera Usted la ubicación del taller de Uniformes empresariales JIREH?

☐ Accesible ☐ Inaccesible ☐ Término Medio

☐ Otros, (Por favor, Especifique)

3. En el caso que su respuesta anterior haya sido SI, ¿De manera general, como considera Usted las instalaciones del taller de Uniformes empresariales JIREH?

☐ Excelente ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala

4. ¿Cómo Usted recibe el producto?

☐ Directo ☐ Intermediario ☐ Otros, (Por favor, especifique)

En el caso que Usted conozca las instalaciones del taller Uniformes empresariales JIREH, puede contestar:

1. El diseño del taller de Uniformes empresariales JIREH, permite a los clientes desplazarse fácilmente por éste.

☐ Sí ☐ No ☐ No estoy seguro (a)

2. El ambiente del local mantiene buena climatización.

☐ Hay ventilación ☐ No tiene ventilación ☐ No estoy seguro (a)

3. ¿El taller de Uniformes empresariales JIREH, posee estacionamiento propio?

☐ Sí ☐ No ☐ No estoy seguro (a)

IV. Comunicación:

1. ¿Qué influye más en Usted para comprar Productos?

☐ Publicidad Televisiva ☐ Publicidad Radiofónica ☐ Publicidad Impresa
☐ Presentación del Producto ☐ Recomendación de otras personas
☐ Interés personal ☐ Otros, (Por favor, especifique)

2. ¿A través de que medio o medios ha recibido información de la empresa?

☐ E-mail ☐ Correo Postal ☐ Televisión ☐ Anuncios ☐ Otro medio
☐ Otro (Por favor, especifique)

3. ¿Cree Usted que Uniformes empresariales JIREH, cuenta con la suficiente publicidad?

- ☐ Tiene la suficiente Publicidad ☐ Necesita más Publicidad
☐ No posee Publicidad

4. ¿Cree que Uniformes empresariales JIREH, obtendría más beneficios utilizando algún tipo de Publicidad?

- ☐ Sí ☐ No

5. ¿Cuál es su evaluación total de nuestra empresa?

- ☐ Excelente ☐ Muy bien ☐ Bien ☐ Suficientemente
☐ No suficientemente

6. ¿Recomendaría nuestra compañía a los demás?

- ☐ Por supuesto que sí ☐ Probablemente sí ☐ No sé
☐ Probablemente no ☐ Por cierto, que no

7. ¿Cómo le parece el aspecto profesional de nuestra empresa?

- ☐ Muy profesional ☐ Profesional ☐ No muy profesional
☐ No es profesional

ANEXO 3. RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE LA MICROEMPRESA DE CONFECCION DE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH

1.- Cálculo del número de muestra

El tamaño de la muestra, para una población finita como en la mayoría de los casos, se determina mediante la ecuación siguiente:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha/2}^2 * p * q}$$

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer)

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados)

Z: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95% de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 5%.

e: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

Para el caso de JIREH en estudio, los datos serían así:

N: Es el número de clientes atendidos por Confección de Uniformes Empresariales JIREH, siendo N=1403, a junio de 2017

Z: El nivel de confianza de la estimación en este caso se asume en un 95 %, por lo que el valor de z es igual a 1,96

E = Error de la estimación, que se asume en un 5 %

p = Proporción de acierto en la encuesta, que en este caso se considera del 50 %.

q = Proporción de desacierto en la encuesta, que también se considera en un 50 %.

La combinación $p * q = 0.50 * 0.50 = 0.025$ arroja la máxima combinación posible de aciertos y fallos en las proporciones.

De acuerdo a los datos se tendría:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 1403 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2 * (1403 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5} = 301 \text{ encuestas}$$

Según los datos iniciales y los cálculos bajo los cuales trabajamos, en un primer momento se planteó que se realizaría un estudio probabilístico, debido a que se contaba con 28 empresas las cuales fueron atendidas por microempresa Jireh, con un número de empleados de 1403, obteniendo como resultado 301 encuestas por realizar.

Una vez obtenido el tamaño de nuestra muestra, se procedió con las visitas a las empresas con la finalidad de lograr recopilar la información necesaria para el estudio en cuestión, sin embargo, no se pudo cubrir el número de empleados previstos y arrojados por nuestros cálculos, debido a que se realizó gestión,

pero no obtuvimos respuesta alguna de dichos compradores, a continuación, se lista las empresas que se lograron encuestar:

Empresas	No de encuestados
Hossana	5
Microfinanciera FINCA	5
Visión Comercial	5
Daibutsu	5
Misión Taiwán	5
Almacenadora Lafise	5

Se puede visualizar en el cuadro que solo logramos trabajar con 6 empresas a las cuales pudimos acceder y en cada uno de ellas se logró realizar d 5 encuestas para obtener un total de 30 encuestas.

Por lo antes expuesto se realizó un replanteamiento del estudio de forma no probabilística a conveniencia, y a continuación se presenta gráficamente los resultados obtenidos de las 30 encuestas.

2.- Distribución de las encuestas:

El número de encuestas establecidas se distribuyeron en función al número de empleados de empresas a las cuales se les ha confeccionado uniformes empresariales, cabe destacar la encuesta fue trabajada en función de las

4p: DATOS GENERALES

GRAFICO 1: NÚMERO DE ENCUESTADOS SEGÚN SU SEXO

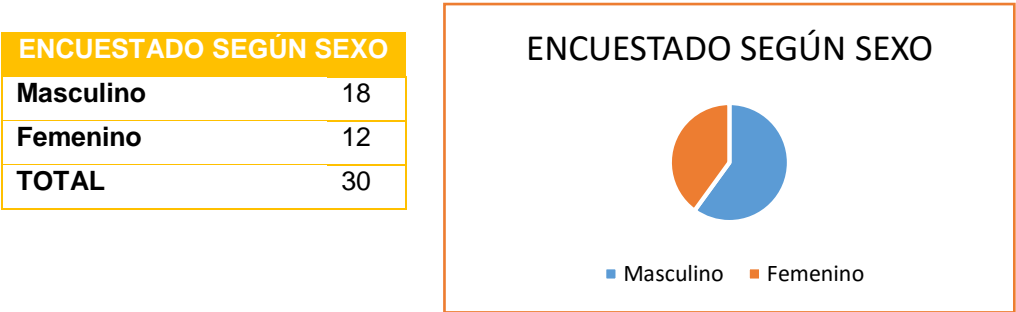
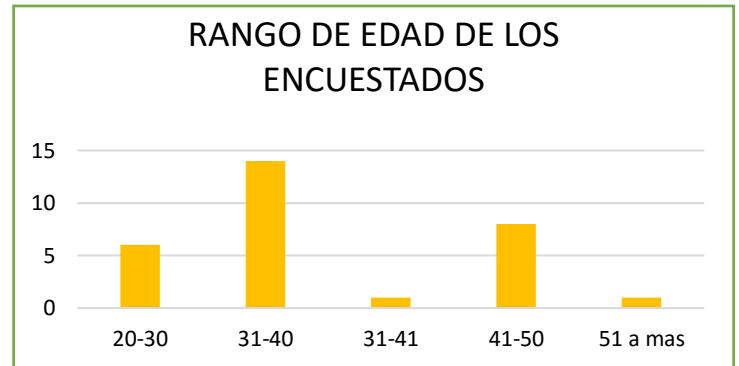


GRAFICO 2: RANGO DE EDAD DE LOS CLIENTES DE JIREH

RANGO DE EDAD	
20-30	6
31-40	14
31-41	1
41-50	8
51 a mas	1
TOTAL	30



1. PRODUCTO

GRAFICO 3: FRECUENCIA DEL USO DEL SERVICIO DE ELABORACION DE UNIFORMES

FRECUENCIA DEL USO DEL SERVICIO DE ELABORACION DE UNIFORMES	
Cada Año	20
Cada 6 mese	6
Cada 3 meses	3
Cada mes	1
TOTAL	30

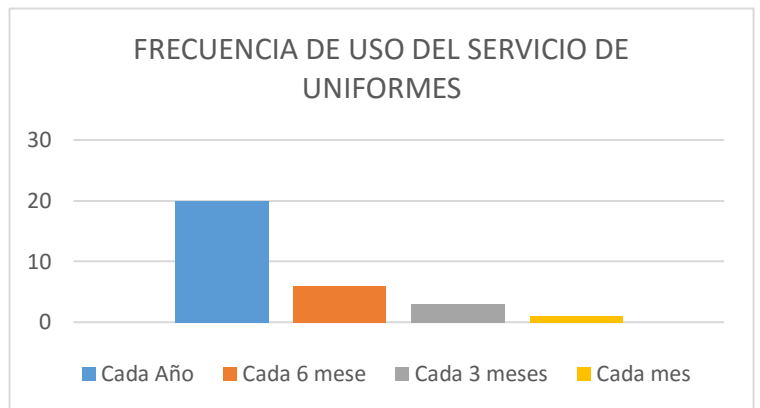


GRAFICO 4: ¿QUE ES LO QUE MAS TE HA GUSTADO DE NUESTRO PRODUCTO?

¿QUE ES LO QUE MAS TE HA GUSTADO DE NUESTRO PRODUCTO?	
Camisa y Pantalones	5
Camisas	12
Delantales	2
Pantalones	11
TOTAL	30



GRAFICO 5: ¿UTILIZA ACTUALMENTE ALGÚN PRODUCTO/SERVICIO COMO EL DESCRITO ANTERIORMENTE?

¿UTILIZA ACTUALMENTE ALGÚN PRODUCTO/SERVICIO COMO EL DESCRITO ANTERIORMENTE?	
Si	24
No	6
TOTAL	30



GRAFICO 6: ¿QUÉ CARACTERÍSTICAS PRESENTES EN OTROS PRODUCTOS SIMILARES, TE GUSTAN MÁS?

¿QUÉ CARACTERÍSTICAS PRESENTES EN OTROS PRODUCTOS SIMILARES, TE GUSTAN MÁS?	
Tela	16
Diseño	4
Calidad	8
Precio	2
TOTAL	30

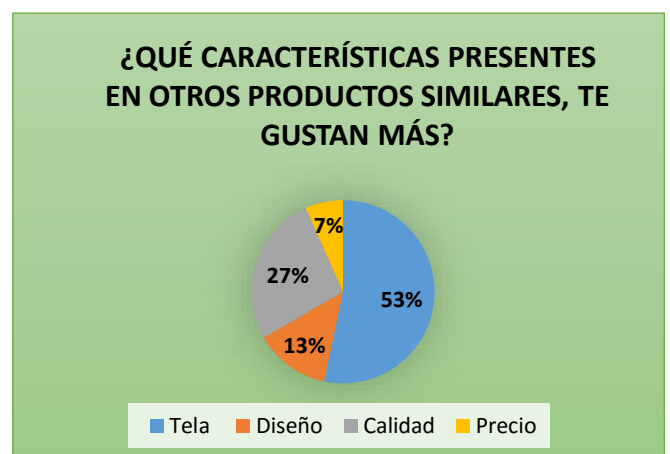


GRAFICO 7: EN UNA ESCALA DEL 1 AL 6, DONDE 6 ES "MUY INTERESANTE" Y 1 ES "NADA INTERESANTE": ¿CÓMO DE INTERESANTE ES ESTE PRODUCTO/SERVICIO PARA USTED?

EN UNA ESCALA DEL 1 AL 6, DONDE 6 ES "MUY INTERESANTE" Y 1 ES "NADA INTERESANTE":¿CÓMO DE INTERESANTE ES ESTE PRODUCTO/SERVICIO PARA USTED?	
1	0
2	0
3	3
4	7
5	14
6	6
Total	30

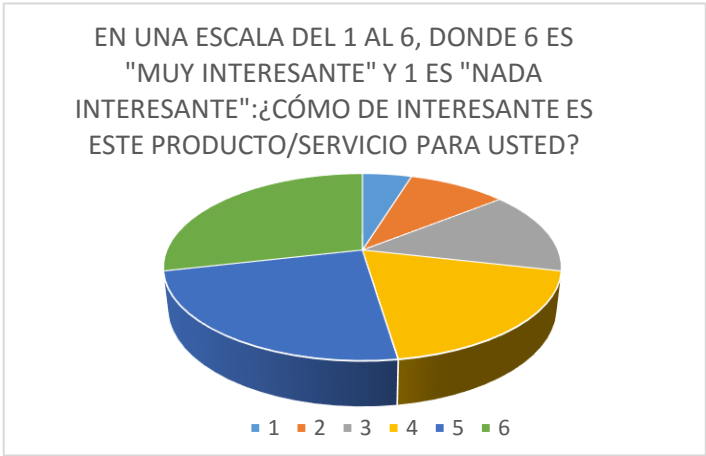


GRAFICO 8: ¿QUÉ INCREMENTARÍA TU POTENCIAL INTERÉS EN NUESTRO PRODUCTO?

¿QUÉ INCREMENTARÍA TU POTENCIAL INTERÉS EN NUESTRO PRODUCTO?	
Precio y calidad	2
Muestra del producto	1
Tiempo de entrega	1
Entrega del producto	1
Tela	5
Calidad	3
Mejora del diseño	4
Colores	3
Diseños nuevos	3
Nada	3
Variedad en modelo y tallas	1
Tela y calidad	1
Precio	2
Total	30



GRAFICO 9: ¿HASTA QUÉ PUNTO ES IMPORTANTE SENTIRTE CÓMODO A LA HORA DE ESCOGER ENTRE PRODUCTOS SEMEJANTES?

¿HASTA QUÉ PUNTO ES IMPORTANTE SENTIRTE CÓMODO A LA HORA DE ESCOGER ENTRE PRODUCTOS SEMEJANTES?	
Máximo	9
Mucho	7
Bastante	11
No tanto	2
No Necesariamente	1
Nada	0
Total	30

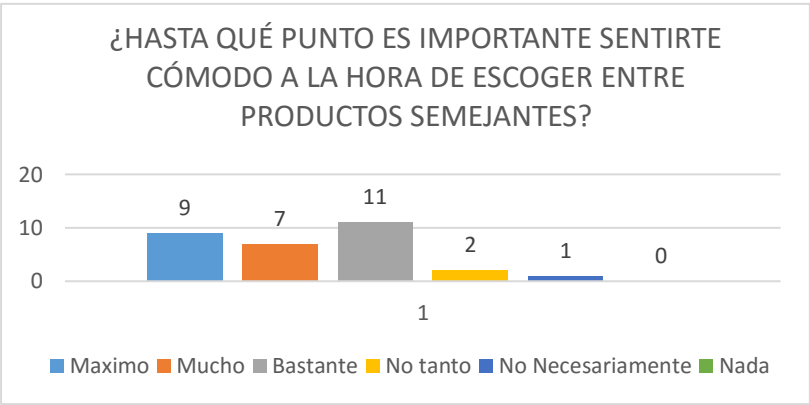


GRAFICO 10: ¿EN GENERAL, ¿CÓMO HA SIDO TU EXPERIENCIA USANDO NUESTRO PRODUCTO?

¿EN GENERAL, CÓMO HA SIDO TU EXPERIENCIA USANDO NUESTRO PRODUCTO?	
Excelente	11
Bien	8
Más o menos	11
No me ha gustado mucho	0
Muy mal	0
Total	30

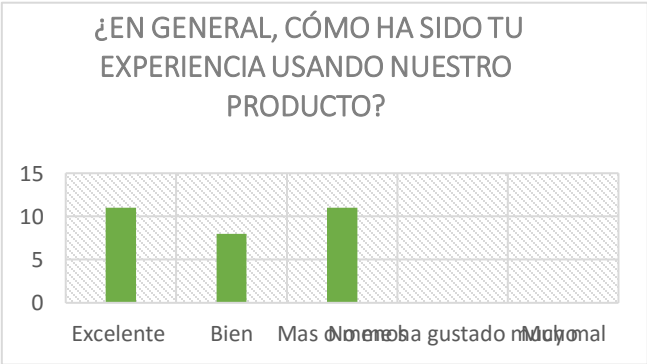


GRAFICO 11: SI ALGUNA PERSONA PIDIERA REFERENCIA DE NUESTRO PRODUCTO, ¿LO RECOMENDARÍAS A OTROS?

SI ALGUNA PERSONA PIDIERA REFERENCIA DE NUESTRO PRODUCTO, ¿LO RECOMENDARÍAS A OTROS?	
Si, en definitiva	12
Si	14
No estoy seguro	4
No, en definitiva	0
Total	30

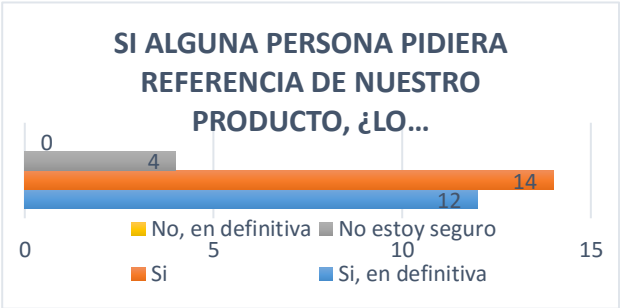


GRAFICO 12: ¿ES ÚTIL EL USO DE NUESTROS SERVICIOS/PRODUCTOS PARA USTED?

¿ES ÚTIL EL USO DE NUESTROS SERVICIOS/PRODUCTOS PARA USTED?	
Si, mucho	20
Mas bien si	7
No se	3
Mas bien no	0
No, en lo absoluto	0
Total	30

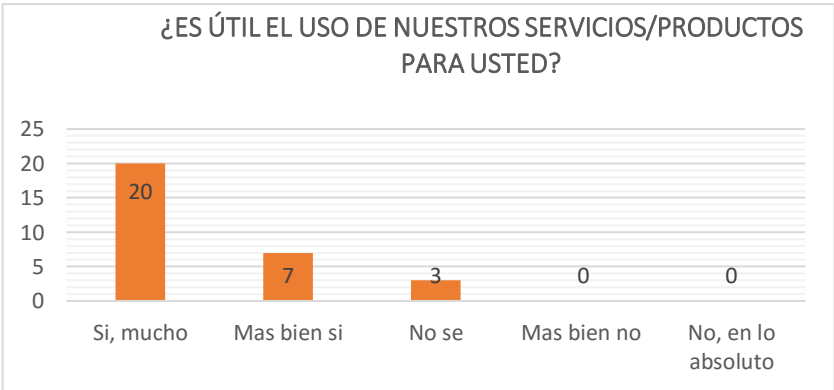


GRAFICO 13: ¿CUÁL ES LA CALIDAD DE NUESTROS SERVICIOS EN COMPARACIÓN CON LAS EMPRESAS DE COMPETENCIA?

¿CUÁL ES LA CALIDAD DE NUESTROS SERVICIOS EN COMPARACIÓN CON LAS EMPRESAS DE COMPETENCIA?	
Mucho mejor	16
Un poco mejor	6
Más o menos igual	8
Un poco peor	0
Mucho más peor	0
Total	30

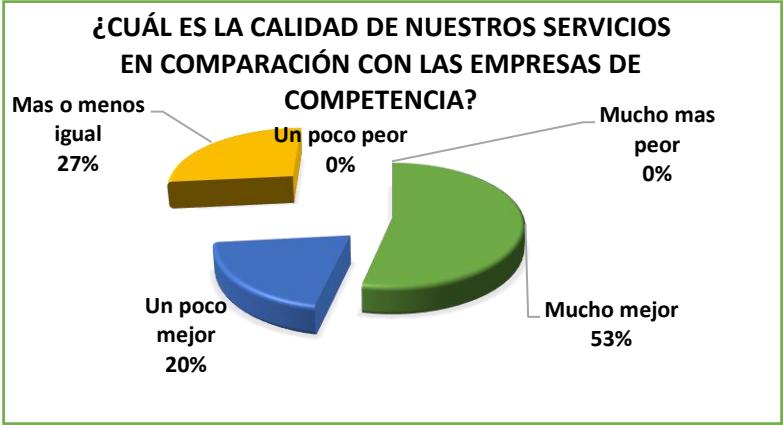


GRAFICO 14: ¿DE QUÉ CALIDAD ES NUESTRO SERVICIO PARA USTED?

¿DE QUÉ CALIDAD ES NUESTRO SERVICIO PARA USTED?	
De alta calidad	10
Más bien bueno	8
Bueno	12
De pobre calidad	0
De muy poco calidad	0
Total	30



GRAFICO 15: ¿QUÉ CAMBIOS HARÍAS PARA MEJORAR NUESTRO PRODUCTO (UNIFORMES)?

¿QUÉ CAMBIOS HARÍAS PARA MEJORAR NUESTRO PRODUCTO (UNIFORMES)?	
Mejorar la toma de las medidas	1
Colores	2
Nada	7
Tomar en cuenta la opinión de los que llevan puesto el uniforme	1
Tiempo de entrega	5
Tela y tallas	1
Tiempo de entrega y asertividad en el modelo	1
Mejor acabado, colores y tipo de tela	1
Tela	5
Tipo de tela más fresca	1
Precio	3
Propondría un sastre	2
Total	30

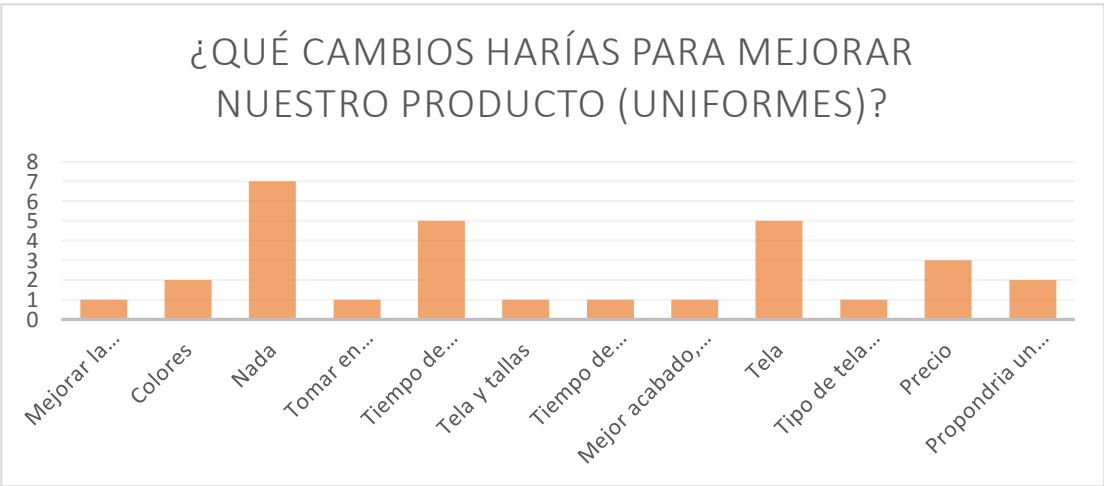


GRAFICO 16: ¿SE ENCUENTRA CONTENTO/A CON NUESTROS COLABORADORES?

¿SE ENCUENTRA CONTENTO/A CON NUESTROS COLABORADORES?	
Muy contento/a	17
Contento/a	3
Ni contento ni descontento	10
Descontento/a	0
Muy descontento/a	0
total	30

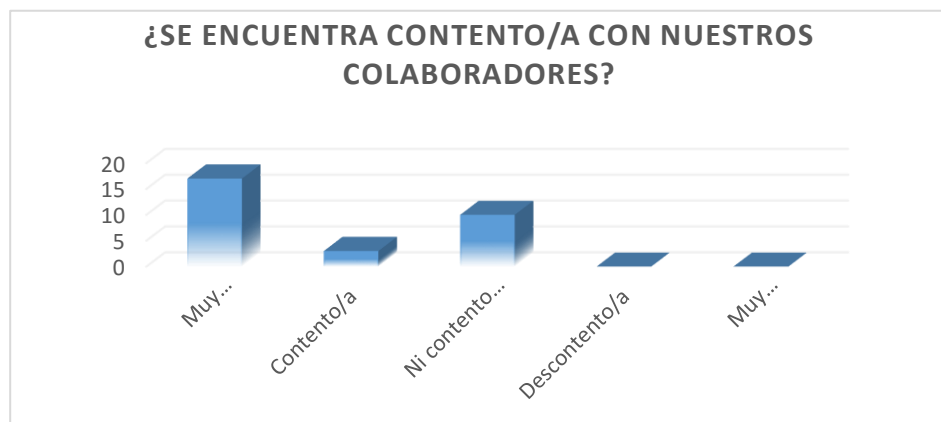
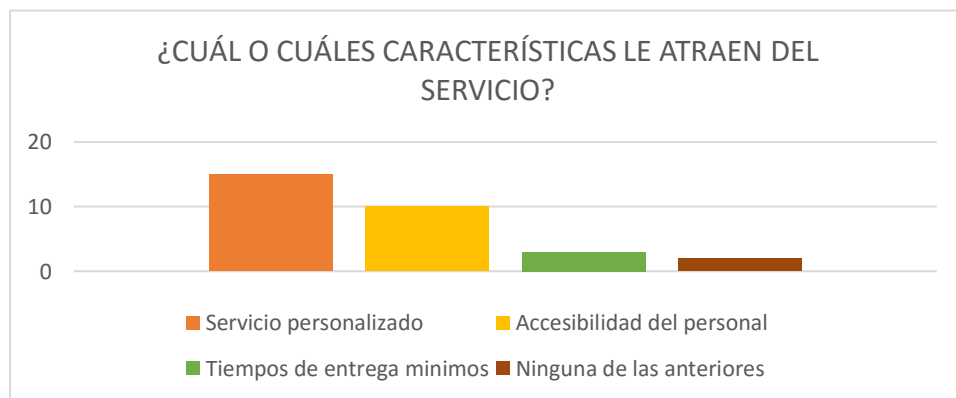


GRAFICO 17: ¿CUÁL O CUÁLES CARACTERÍSTICAS LE ATRAEN DEL SERVICIO?

¿CUÁL O CUÁLES CARACTERÍSTICAS LE ATRAEN DEL SERVICIO?	
Servicio personalizado	15
Accesibilidad del personal	10
Tiempos de entrega mínimos	3
Ninguna de las anteriores	2
Total	30



3. PRECIO

GRAFICO 18: ¿LE PARECEN LOS PRECIOS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS MÁS ACEPTABLES QUE LOS DE LAS EMPRESAS DE COMPETENCIA?

¿LE PARECEN LOS PRECIOS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS MÁS ACEPTABLES QUE LOS DE LAS EMPRESAS DE COMPETENCIA?	
Mucho más aceptables	11
Un poco más aceptables	14
Igualmente aceptables	5
Mucho menos aceptables	0
Total	30

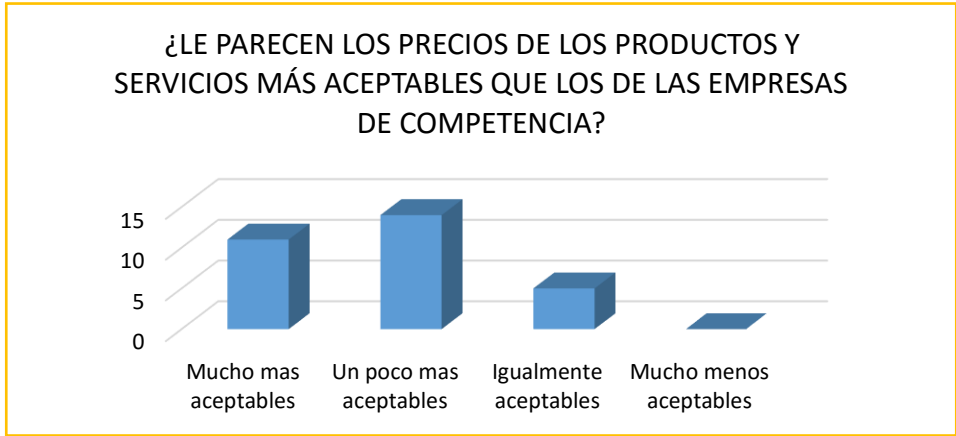


GRAFICO 19: PARTIENDO DE LA BASE QUE EL PRECIO DE ESTE PRODUCTO LE PARECIERA ACEPTABLE, ¿QUÉ PROBABILIDAD HAY DE QUE NOS LO COMPRASE?

PARTIENDO DE LA BASE QUE EL PRECIO DE ESTE PRODUCTO LE PARECIERA ACEPTABLE, ¿QUÉ PROBABILIDAD HAY DE QUE NOS LO COMPRASE?	
Lo compraría	15
Lo compraría en un tiempo	6
Puede que los compre en un tiempo	9
No creo que lo compre	0
No lo compraría	0
Total	30

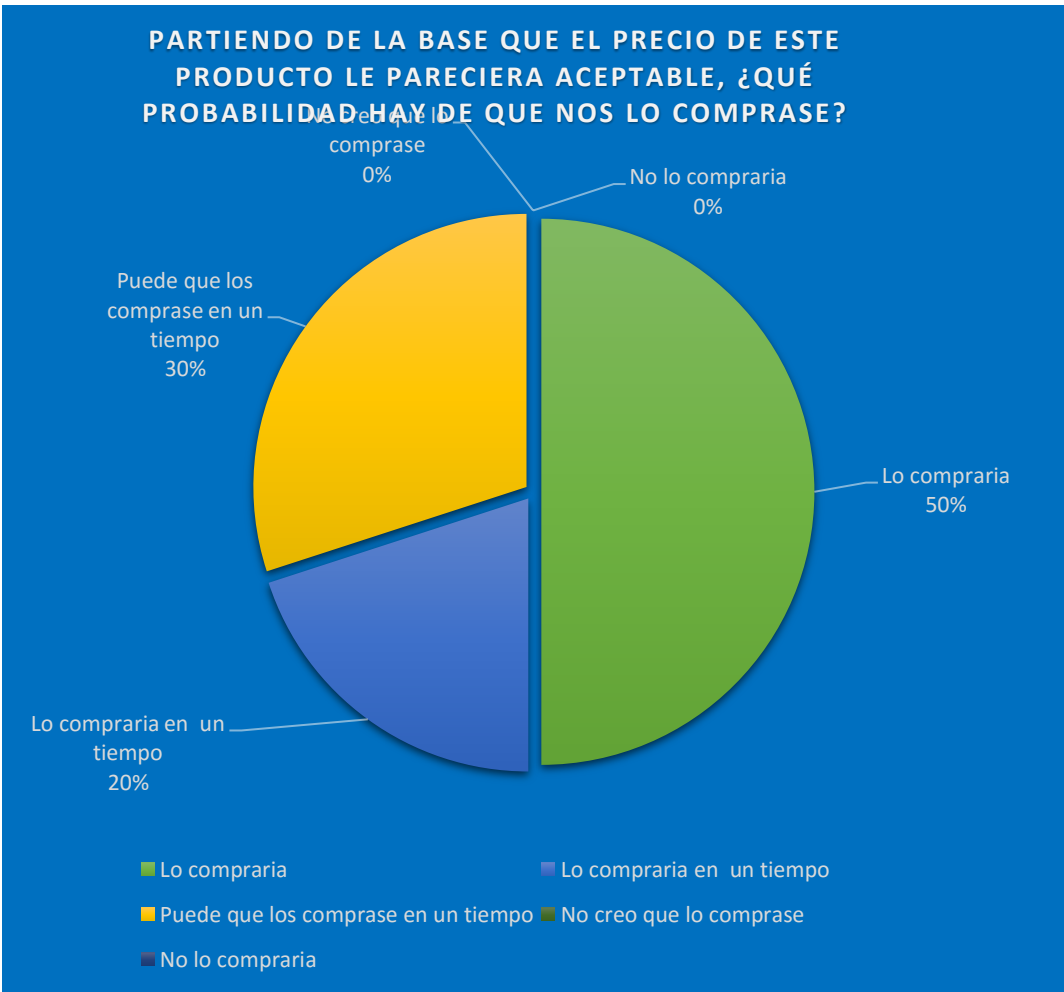


GRAFICO 20: ¿CUÁLES SON SUS EXPECTATIVAS DE PRECIO SOBRE UN PRODUCTO COMO EL DESCRITO ANTERIORMENTE?

¿CUÁLES SON SUS EXPECTATIVAS DE PRECIO SOBRE UN PRODUCTO COMO EL DESCRITO ANTERIORMENTE?	
Calidad	17
Precio	13
Otros	0
Total	30

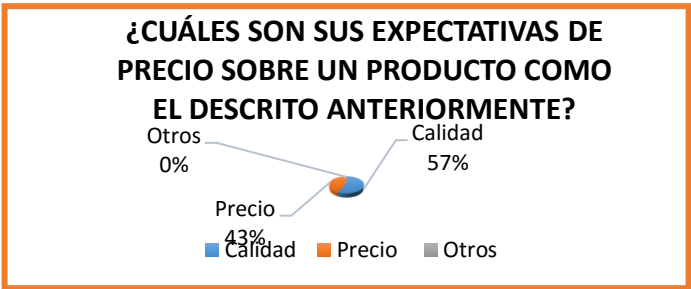


GRAFICO 21: ¿COMPRARÍA EL PRODUCTO A UN PRECIO ACORDE A LA CALIDAD DEL MISMO?

¿COMPRARÍA EL PRODUCTO A UN PRECIO ACORDE A LA CALIDAD DEL MISMO?	
Muy probablemente	11
Probablemente	19
Es poco probable	0
No es nada probable	0
No lo se	0
Total	30



GRAFICO 22: APARTE DEL PRODUCTO, ¿QUÉ OTROS FACTORES LE INFLUYEN EN LA DECISIÓN DE COMPRA?

APARTE DEL PRODUCTO, ¿QUÉ OTROS FACTORES LE INFLUYEN EN LA DECISIÓN DE COMPRA?	
Experiencia de otros clientes	14
El personal	2
Publicidad	6
Garantía	6
Embalaje	0
Tendencias	1
Otro	1
Total	30



3. PLAZA

GRAFICO 23: ¿CONOCE USTED LA UBICACIÓN DEL TALLER DE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH?

¿CONOCE USTED LA UBICACIÓN DEL TALLER DE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH?	
Si	22
No	8
Total	30

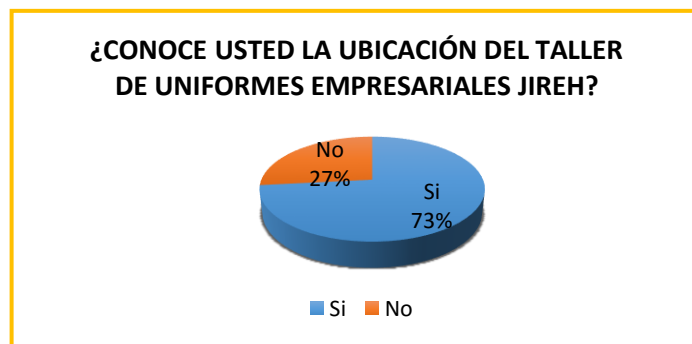


GRAFICO 24: EN EL CASO QUE SU RESPUESTA ANTERIOR HAYA SIDO SI, ¿CÓMO CONSIDERA USTED LA UBICACIÓN DEL TALLER DE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH?

EN EL CASO QUE SU RESPUESTA ANTERIOR HAYA SIDO SI, ¿CÓMO CONSIDERA USTED LA UBICACIÓN DEL TALLER DE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH?	
Accesible	21
Inaccesible	0
Término medio	0
Otros	0
Total	21

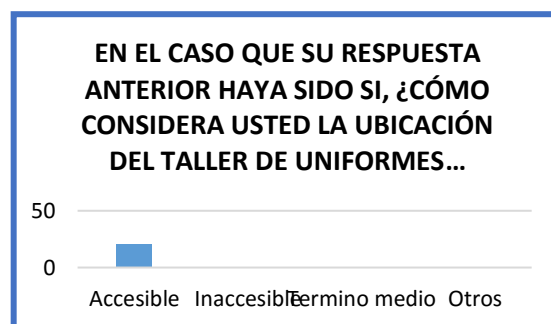


GRAFICO 25: EN EL CASO QUE SU RESPUESTA ANTERIOR HAYA SIDO SI, ¿DE MANERA GENERAL, COMO CONSIDERA USTED LAS INSTALACIONES DEL TALLER DE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH?

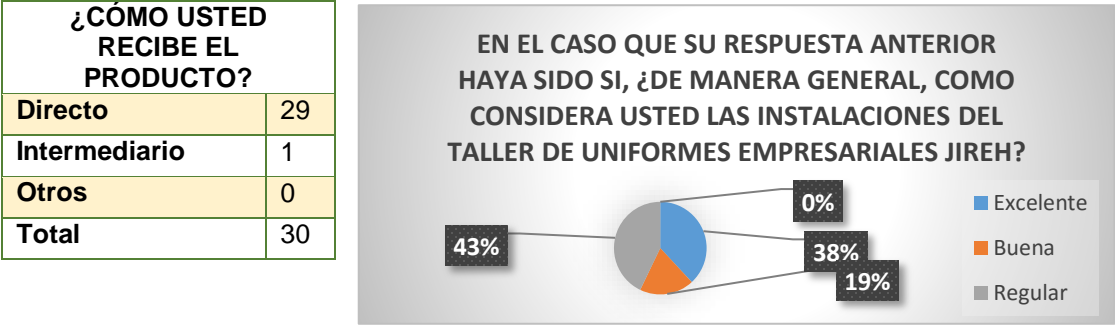


GRAFICO 26: ¿CÓMO USTED RECIBE EL PRODUCTO?



GRAFICO 27: EL DISEÑO DEL TALLER DE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH, PERMITE A LOS CLIENTES DESPLAZARSE FÁCILMENTE POR ÉSTE.

EL DISEÑO DEL TALLER DE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH, PERMITE A LOS CLIENTES DESPLAZARSE FÁCILMENTE POR ÉSTE.	
Si	9
No	10
No estoy seguro	3
Total	22



GRAFICO 28: EL AMBIENTE DEL LOCAL MANTIENE BUENA CLIMATIZACIÓN

EL AMBIENTE DEL LOCAL MANTIENE BUENA CLIMATIZACIÓN.	
Hay ventilación	5
No tiene ventilación	16
No estoy seguro (a)	1
Total	22

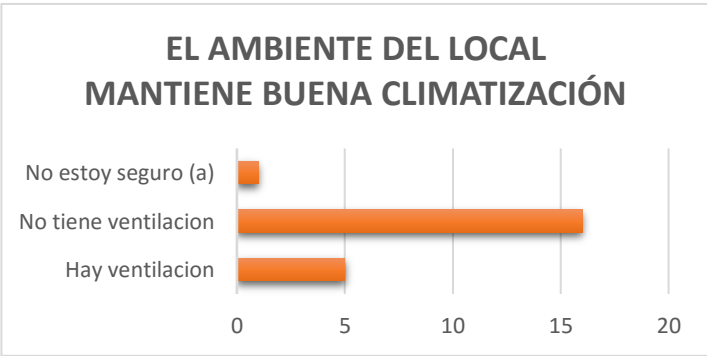


GRAFICO 29: ¿EL TALLER DE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH, POSEE ESTACIONAMIENTO PROPIO?

¿EL TALLER DE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH, POSEE ESTACIONAMIENTO PROPIO?	
Si	9
No	12
No estoy seguro	1
Total	22



4. COMUNICACION

GRAFICO 30: ¿QUÉ INFLUYE MÁS EN USTED PARA COMPRAR PRODUCTOS?

¿QUÉ INFLUYE MÁS EN USTED PARA COMPRAR PRODUCTOS?	
Publicidad televisiva	1
publicidad Radiofónica	1
Publicidad impresa	0
Presentación del producto	10
Recomendación de otras personas	17
Interés Personal	1
Otros	0
Total	30

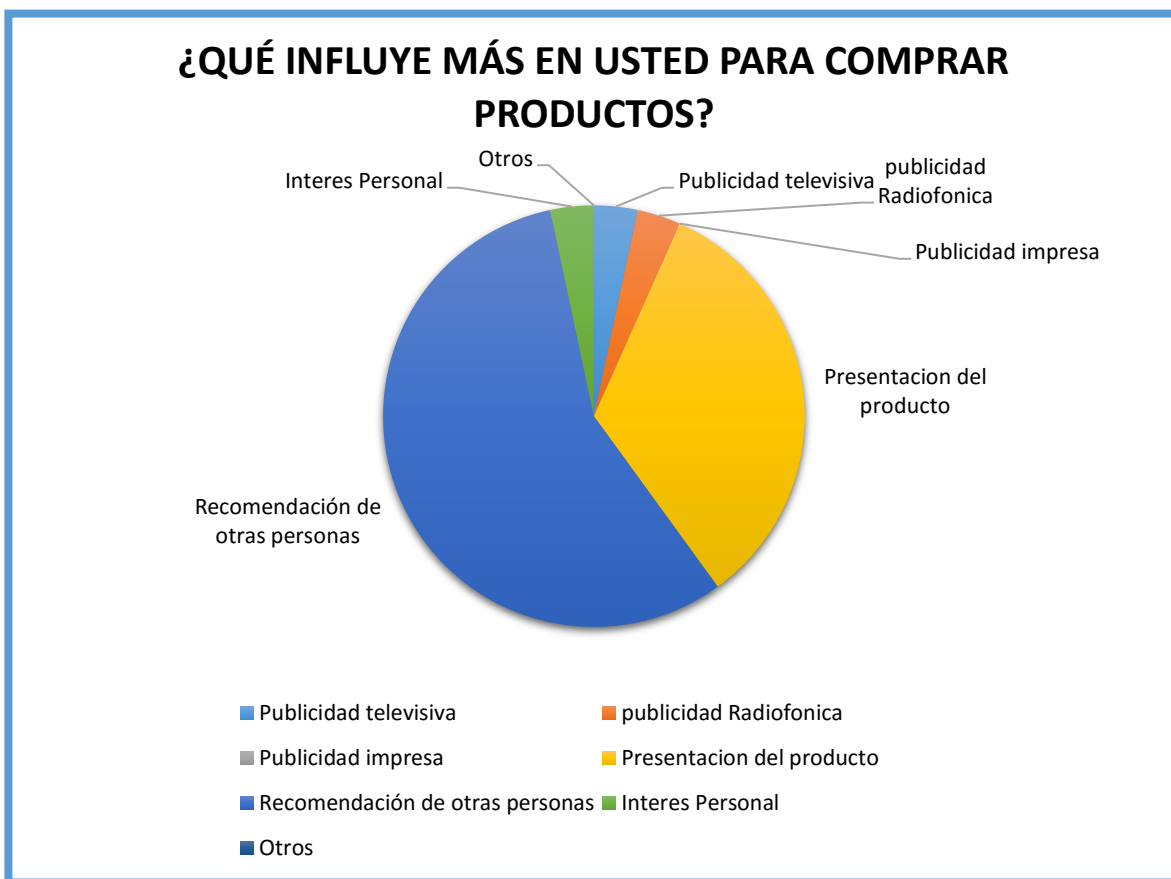


GRAFICO 31: ¿A TRAVÉS DE QUE MEDIO O MEDIOS HA RECIBIDO INFORMACIÓN DE LA EMPRESA?

¿A TRAVÉS DE QUE MEDIO O MEDIOS HA RECIBIDO INFORMACIÓN DE LA EMPRESA?	
E-mail	13
Correo Postal	1
Televisión	2
Anuncios	9
Otro	5
Total	30

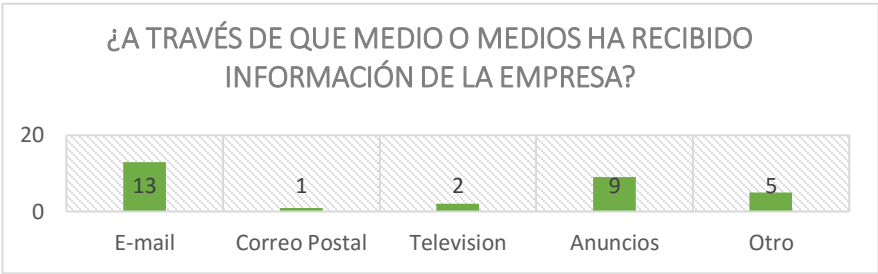


GRAFICO 32: ¿CREE USTED QUE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH, CUENTA CON LA SUFICIENTE PUBLICIDAD?

¿CREE USTED QUE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH, CUENTA CON LA SUFICIENTE PUBLICIDAD?	
Tiene la suficiente publicidad	1
Necesita más publicidad	16
No posee publicidad	13
Total	30

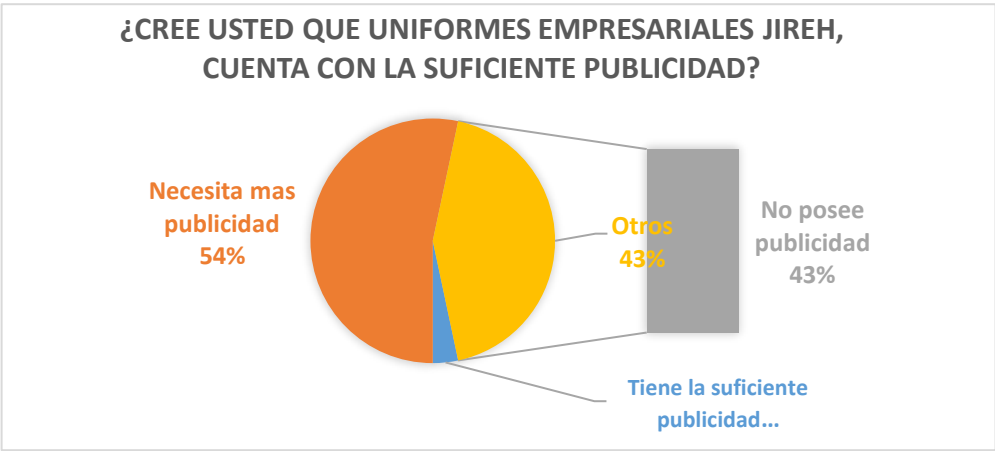


GRAFICO 33: ¿CREE QUE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH, OBTENDRÍA MÁS BENEFICIOS UTILIZANDO ALGÚN TIPO DE PUBLICIDAD?

¿CREE QUE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH, OBTENDRÍA MÁS BENEFICIOS UTILIZANDO ALGÚN TIPO DE PUBLICIDAD?	
Si	29
No	1
Total	30

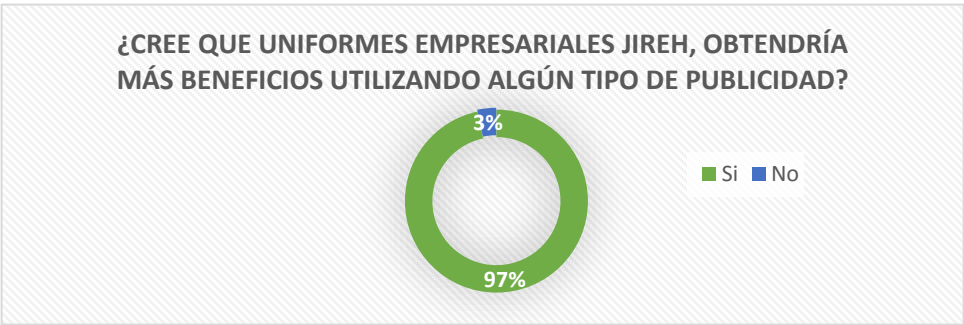


GRAFICO 34: ¿CUÁL ES SU EVALUACIÓN TOTAL DE NUESTRA EMPRESA?

¿CUÁL ES SU EVALUACIÓN TOTAL DE NUESTRA EMPRESA?	
Excelente	9
Muy bien	8
Bien	3
Suficiente	10
No suficiente	0
Total	30

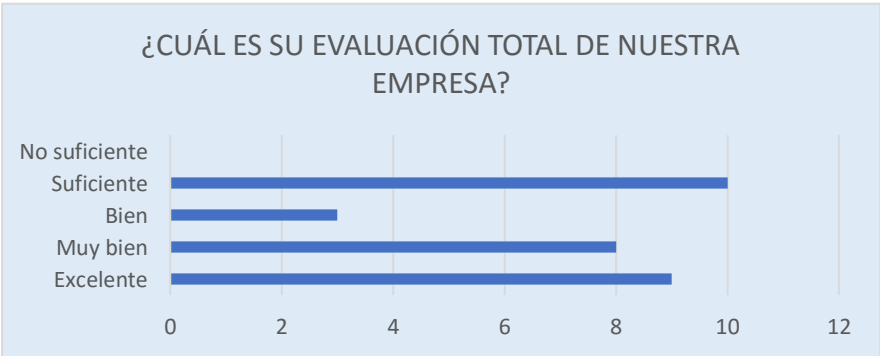


GRAFICO 35: ¿RECOMENDARÍA NUESTRA COMPAÑÍA A LOS DEMÁS?

¿RECOMENDARÍA NUESTRA COMPAÑÍA A LOS DEMÁS?	
Por supuesto que si	14
Probablemente si	16
No se	0
Probablemente no	0
Por cierto, que no	0
Total	30

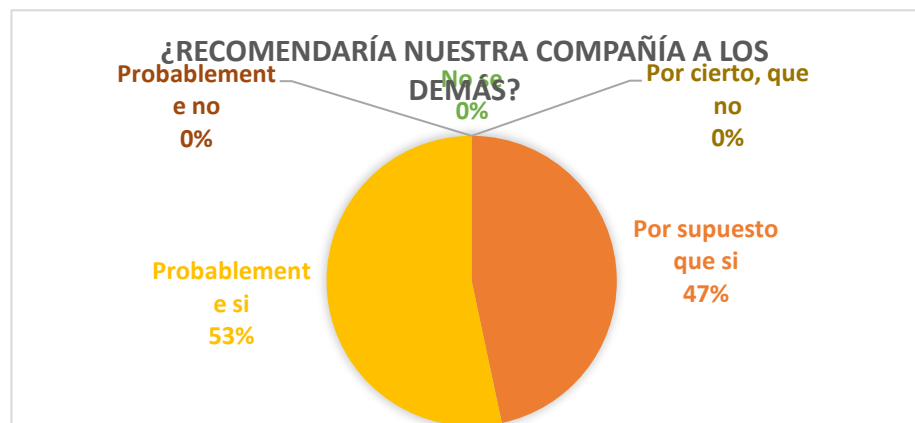


GRAFICO 36: ¿CÓMO LE PARECE EL SERVICIO DE NUESTRA EMPRESA?

¿CÓMO LE PARECE EL SERVICIO DE NUESTRA EMPRESA?	
Muy profesional	8
Profesional	19
No muy profesionalmente	3
No es profesional	0
Total	30



ANEXO 4.- ENTREVISTA A PROVEEDORES DE LA MICROEMPRESA DE UNIFORMES EMPRESARIALES JIREH PARA EL AÑO 2017.

A.- Objetivo General:

Conocer la relación que existe entre el proveedor y la microempresa Uniformes empresariales JIREH y el nivel de satisfacción del cliente en este caso JIREH) utilizando las 4P.

B.- Objetivos específicos:

- 1).- Determinar el grado de conocimiento que los proveedores tienen acerca de las materias primas que venden a sus clientes.
- 2).- Conocer el precio que ofrecen los proveedores de las materias primas.
- 3).- Establecer la ubicación del proveedor y si esto incide en el servicio, precio o producto ofrecido por la industria de confección de uniformes.
- 4).- Estar al tanto sobre el tipo de comunicación que utiliza el proveedor dirigida a sus clientes dentro de la industria de confección de uniformes empresariales.

I.- Materias primas que se ofrecen a los clientes:

1. ¿Cuál es el giro empresarial de su empresa?

R1: Telas comercial / comercial Alejandría

R2: Comercialización de telas / comercial kafib

R3: Elaboración de bordados / bordados ettane

R4: Venta de insumos de costura. Tienda Salamanca

R5: Venta de tela e insumos de costura. / tienda Textiles Hassan

2. ¿Qué tanto cree Usted que conoce los productos (materia prima) que comercializa?

R1: Casi todo. Experto

R2: Muy bien

R3: Bastante.

R4: Bastante

R5: Bastante

3. ¿Qué productos de los que comercializa son los más demandados por sus clientes?

R1: Dacron, sincatex, tela para sabana

R2: Telas para pantalones, lino tequiro y para camisas Dacron

R3: Bordados de logos empresariales

R4: Hilos, entretelas, zippers, agujas, elásticos. ETC

R5: Tela e insumos hilo, aguja, elástico, zipper,

4. ¿Conoce todas las características, propiedades y beneficios de estos productos?

R1: De manera general.

R2: Casi todos nombre y utilidad de cada una.

R3: Si.

R4: De la mayoría.

R5: Si

5. ¿Cómo considera Usted la calidad de sus productos?

R1: Excelente comprobado en el mercado, calidades varias.

R2: La calidad varía de acuerdo al tipo de tela, pero es de buena calidad

R3: Muy buena calidad

R4: Muy buena calidad, pero hay variedad

R5: Si, pero hay variedad

6. ¿Cómo proveedor Usted cubre el mercado abasteciendo de materia prima?

R1: Tratamos de cubrirlo

R2: Tenemos muy buenos almacenajes como para cubrir lo suficiente del mercado en telas

R3: Si.

R4: Gran parte del mercado

R5: Si

7. Presenta las facilidades requeridas para la entrega de productos

R1: Si cuando son cantidades grandes las enviamos a domicilio

R2: La entrega puede ser en la tienda y si son grandes cantidades se lo enviamos al taller.

R3: Si.

R4: Se entrega en tienda

R5: Si.

8. Cuando ha existido algún problema con el producto adquirido, Usted ha presentado las mejores soluciones.

R1: Cuando es volumen y no se ha utilizado, si hay cambio. Restricciones aplican.

R2: Por supuesto dándole la mejor atención a los clientes

R3: Si se estudia cada reclamo o problema.

R4: No se aceptan reclamos una vez entregado el producto

R5: Si.

9. En caso de requerirlo, Usted mejoraría la calidad de sus productos para continuar siendo nuestro proveedor.

R1: Por supuesto la calidad va de acuerdo al precio.

R2: Hay diferentes calidades en la tienda esto lo determina el precio

R3: Por supuesto

R4: Si

R5: Si.

10. ¿Puede enviar muestras gratuitas de los productos?

R1: No enviamos, pero si se solicita se le concede una pequeña muestra. /si se requiere se le solicita a la fábrica dependiendo del pedido

R2: Si el cliente lo solicita se le da una pequeña muestra por colores y tipos de tela.

R3: Cobramos por cada muestra elaborada

R4: No se envían muestras gratuitas

R5: De tela se le proporciona una pequeña muestra, insumos no.

11. ¿Se analizan los reclamos de los clientes?

R1: En el momento y se valora el fallo de la tela

R2: En el momento del reclamo para determinar si hay cambio de tela o no.

R3: Cada reclamo se analiza de manera particular.

R4: No.

R5: Si.

12. ¿Se realizan controles para asegurar la calidad de los productos?

R1: No hay control de calidad, sino hasta que se despacha, viene empacado de fábrica.

R2: No existen controles en la calidad de la tela ya que de fábrica esta viene empacada.

R3: Así es mientras se borda se analiza la calidad.

R4: No

R5: No

II.- Precio:

- 1. De acuerdo a su experiencia, los precios que ofrece sus productos son competitivos dentro del mercado.**

R1: Por supuesto somos competitivos.

R2: Si los precios son competitivos la calidad de la tela es determinante en el precio.

R3: Si.

R4: Si

R5: Si precios justos y competitivos

- 2. Basándose en su propia experiencia Usted aumentaría los tiempos de crédito que posee con nosotros.**

R1: Crédito no damos

R2: No tenemos créditos.

R3: No poseo crédito se cobra cuando se entrega.

R4: No poseemos crédito solo contado

R5: No hay crédito.

- 3. ¿El precio varía de acuerdo a la calidad de sus productos?**

R1: Si la calidad determina el costo final.

R2: Así es

R3: No varía de acuerdo al tamaño que representa.

R4: Si

R5: Si.

- 4. ¿Hay algún tipo de descuento por cantidad comprada de un cierto producto?**

R1: Diferencia de precio

R2: Si precio de detalle y precio al por mayor

R3: No precio justo.

R4: Si precio de detalle difiere en el precio de mayor.

R5: Precio de mayor y detalle.

5. ¿Qué esfuerzos de mejoras de costes ha iniciado con sus principales clientes?

R1: Siempre se está peleando, mantener precios

R2: Mantenemos dentro de lo posible los precios fijos

R3: Mantener precios competitivos.

R4: Precio competitivo.

R5: Siempre mantenemos precio.

III.- PLAZA DEL PROVEEDOR:

1. ¿Usted como proveedor cuenta con servicio de transporte para enviar el producto a sus clientes?

R1: Depende de cantidad

R2: Solo por cantidades arriba de 800 yardas

R3: No se entrega en el taller de bordado

R4: No.

R5: Si es cantidad sí.

2. ¿Cómo considera su ubicación de acuerdo a la lista de clientes que lo frecuentan?

R1: Accesible, primeras tiendas del mercado oriental

R2: Estamos en el mercado oriental accesible para vehículos y transporte publico

R3: Muy accesible.

R4: Muy buena fácil de llegar.

R5: Buena

3. ¿Cuenta su local de venta con parqueo exclusivo para clientes?

R1: Tiene parqueo al frente pero no es exclusivo es público en el mercado oriental

R2: Si, aunque siempre está ocupado es muy pequeño

R3: No.

R4: Si

R5: Si

IV.- COMUNICACIÓN UTILIZADA POR EL PROVEEDOR:

1. ¿Qué tipo de publicidad utiliza Usted?

R1: No hay publicidad

R2: No tenemos publicidad

R3: Radial y barata en el mercado

R4: No poseemos publicidad externa ya que es por recomendaciones

R5: Ninguna.

2. De acuerdo a su experiencia, como los clientes se enteran de los productos que usted oferta.

R1: Por los años de experiencia casi 50 años

R2: Entran a la tienda y preguntan

R3: Por referencia.

R4: Por recomendaciones y visita.

R5: Por referencia

3. ¿En algún momento Usted ha promocionado su negocio?

*R1: A inicios de operación del negocio hace 50 años
Cuando se patrocina con crédito*

R2: Solamente cuando patrocinamos un evento.

R3: Si.

R4: No.

R5: No.